

### **La vie d'une savonnerie (3). L'absence d'Amîn un changement d'ambiance à la savonnerie Tûqân**

Le jeudi 26 avril 2007, vers 9 heures et demie du matin, je me rendis pour la première fois à la savonnerie Tûqân « sans Amîn ». Le rez-de-chaussée était envahi de cartons emballés dans du nylon bleu. J'aperçus Mûsâ, qui me salua avec enthousiasme, puis Khâled, enfin Samîr et Abû Samîr. Je m'assis un instant à côté du meuble-bureau d'Amîn, désormais vide, et leur posai la question d'usage : « Comment va le travail (*kîf ash-shughul*) ? » Khâled sourit : « *Nâyim* (ça dort) », me répondit-il. Cela faisait un mois qu'ils étaient arrêtés. Une *tabkha* était pourtant en route ; d'ici deux jours, les ouvriers du haut reviendraient découper. Khâled m'expliqua que c'était maintenant Abû Amjad qui supervisait le travail et payait les ouvriers. Farûq Tûqân, le président du conseil d'administration, venait environ toutes les trois semaines, pour vérifier que tout se passait bien. Il en profitait pour rendre visite à Amîn à Hertzliyya.

Abû Amjad sortit de la pièce-bureau du directeur pour me saluer, et m'invita à prendre une tasse de café *sada*. En entrant dans la pièce, je constatai qu'il y avait installé son bureau, avec son propre ordinateur à écran plat.

Tout au long de ce travail, on a pu mesurer à quel point mon choix de la savonnerie Tûqân, comme ancrage principal de l'enquête, était lié à la présence d'Amîn. Sa subite attaque, qui l'éloigna durablement, représentait un tournant de taille dans le cours de ma recherche. A titre de point de départ, il n'est sans doute pas inutile d'explicitier quelque peu le sentiment de malaise qui accompagna durablement mes visites à la savonnerie, tout au long de ce troisième séjour de terrain. Je l'éprouvai dès ma première visite, face au changement d'ambiance que je perçus. Il m'apparaissait évident que, de l'avis de tous, il y avait un « avant » et un « après Abû Salâh » (rappelons qu'Abû Salâh était le *laqab* d'Amîn). Dès qu'il me vit, Shâher me demanda : « Comment tu trouves la savonnerie après Abû Salâh ? ». Il répondit lui-même à sa propre question : « *Mish zayy awwal*, pas comme avant ». Le même jour, en sortant de la savonnerie, je notai :

L'ambiance n'est pas très bonne. Je demande si Abû Salâh va revenir, ils [les ouvriers] me répondent que ce ne sera sans doute pas comme avant. Shâher dit : « Il va revenir à Naplouse et venir une heure ou deux à la savonnerie, mais travailler comme avant, non. Maintenant, c'est Abû Amjad, le Qobbâj [Nâ'el Qobbâj est le nom d'Abû Amjad], tu le

connais ? » Il accompagne ses propos d'un sourire significatif. (...) Je sors de la savonnerie, je ne me sens pas très bien à cause du changement d'atmosphère que j'ai senti<sup>1148</sup>.

De fait, la place vide laissée par Amîn Tûqan dans la savonnerie faisait ressortir *a posteriori*, avec d'autant plus de netteté, tout ce que l'ambiance qui y régnait devait à sa personnalité. Ambiance à son bureau, d'abord, alimentée (si l'on peut dire) par les conversations, récits de voyages, repas. Les séances avaient cessé, et les membres du petit cercle, s'ils venaient encore parfois à la savonnerie, ne s'y asseyaient plus comme avant. Ambiance de « paix sociale » aussi, encouragée par la gestion très paternaliste d'Amîn, qui distribuait de généreuses primes aux ouvriers lors des périodes de difficulté. Mon sentiment de malaise révélait certes, et en tout premier lieu, mon implication affective dans mon enquête, ainsi que mon attachement à Amîn. C'était ma réaction à une situation que je perçus tout d'abord sur le mode d'une harmonie brisée : ce n'était « plus comme avant ». Mais il avait une autre raison : il provenait également des repositionnements au sein du *staff* de la savonnerie. Alors qu'en 2005, au début de mon enquête, Diana faisait front commun avec Abû Amjad pour critiquer les résistances d'Amîn à l'ouverture de nouveaux marchés et à une « modernisation », elle se montra en 2007, après l'attaque d'Amîn, extrêmement critique de la nouvelle gestion imposée par Abû Amjad, et sceptique devant ses tentatives pour poser davantage de normes au travail.

En somme, mon malaise était le reflet, sur un mode nostalgique, des transformations que l'absence d'Amîn avait suscitées dans le petit monde de la savonnerie ; il était redoublé par la nouvelle attitude de Diana, et ses relations quasi-confliktuelles avec Abû Amjad. Ce sont ces transformations qui font l'objet du présent chapitre.

### ***1. L'intérim d'Abû Amjad (I) : un changement dans les modes de gestion***

Dans la première partie de ce travail, j'ai analysé la concurrence qui se jouait, dans la gestion de la savonnerie Tûqân, entre deux modèles : le modèle suivi par Amîn et celui, plus « managérial », d'Abû Amjad. Reprenant les catégories d'analyse développées par Boltanski et Thévenot, j'avais caractérisé le premier comme un modèle « domestique », reposant sur le paternalisme et les relations personnelles, tandis que celui qui inspirait Abû Amjad associait des logiques issues de la forme « marchande » et de la forme « industrielle ». Forme marchande, car ce modèle suivait une logique de libre concurrence : critique de la division

---

<sup>1148</sup> Extrait du journal de terrain, avril 2007.

traditionnelle des marchés, volonté de développer le marketing. Forme industrielle, car il visait l'efficacité dans l'organisation interne. L'absence d'Amîn permit de concrétiser le passage d'un modèle à un autre : ce changement revêtait deux volets essentiels. D'une part, du point de vue de la gestion de la main d'œuvre, Abû Amjad abandonna le schème paternaliste ; je reviens plus loin sur cet aspect. D'autre part, l'intérim d'Abû Amjad se caractérisa par un redoublement de son activité en vue d'ouvrir de nouveaux marchés, et de mettre davantage de normes au travail.

Suivre les démarches d'Abû Amjad se révéla moins simple qu'il n'y paraissait au premier abord. Si j'entretenais une relation d'amitié et d'alliance avec Amîn, il était loin d'en être de même avec Abû Amjad, qui m'intimidait plutôt. Ce dernier, en outre, très occupé, n'avait que peu de temps à consacrer à mon enquête. Quand il n'était pas sorti, la porte de la pièce-bureau où il siégeait à présent était le plus souvent fermée. Je sollicitai un entretien peu de temps après mon retour, pour lui demander de me faire un bilan du fonctionnement de la savonnerie ces trois dernières années. Dans les semaines qui suivirent, je lui demandai régulièrement (et parfois avec insistance !), lors de mes visites à la savonnerie, des nouvelles de ses avancées.

### **1°) Les tentatives d'Abû Amjad : nouveaux marchés, nouveau savon ?**

L'entretien que j'effectuai avec Abû Amjad me laissa la nette impression que derrière le provisoire apparent de la situation d'intérim, c'était en réalité une succession qui se préparait. Tout d'abord, Abû Amjad disait, parlant de soi : « Nous, en tant que propriétaires de savonnerie (*ihnâ ka ashâb sabbâna*)... » Par ailleurs, lorsque je lui demandai des nouvelles d'Amîn, il me répondit qu'il ne pensait pas que ce dernier reviendrait travailler à la savonnerie. Il reviendrait « s'installer, surveiller, etc., mais travailler travailler (*ka shughul shughul*), non... *Khalas*, il a vieilli », me dit-il. Abû Amjad se présentait bien comme le successeur d'Amîn à la tête de la savonnerie Tûqân, et c'est en tant que tel qu'il me fit un bilan plutôt catastrophique de la situation. Les ventes étaient en récession constante ; le marché d'Amman, en particulier, était selon lui moribond, à cause d'un distributeur qui ne suivait pas assez le travail.

Abû Amjad m'expliqua que pour faire face, il continuait ses tentatives pour pénétrer « petit à petit » (*shway shway*) le marché du Sud (*sûq al-janûb*) : d'abord Hébron, ensuite

Ramallah... C'était difficile, disait-il, car « les gens du Sud sont habitués à Jamal<sup>1149</sup> ; pour leur faire choisir autre chose, ça prend beaucoup de temps ». A Naplouse, il avait déposé du savon au Mall<sup>1150</sup>. Plus tard, les ouvriers me confièrent qu'Abû Amjad tentait d'ouvrir un nouveau marché, depuis Amman, à Dubaï et dans les pays du Golfe. Cependant, ce qu'il me présenta lors de cet entretien comme sa grande affaire était un projet de création d'une nouvelle ligne de savon, « mieux adaptée aux besoins de la nouvelle génération ». Pour lui, les choses étaient claires : s'ils continuaient à ne faire que du savon « traditionnel (*taqlîdî*) », dans deux ou trois ans ils seraient contraints de fermer ; les consommateurs de ce genre de savon seraient morts. Si la société Hâfez wa 'Abd al-Fattâh Tûqân voulait continuer à exister, il lui fallait d'une part s'adapter aux nouveaux besoins, d'autre part faire de la publicité. « Je travaille à un grand projet de publicité, mais j'attends d'avoir les machines », me dit-il.

Deux ans plus tôt, en 2005, lors de mon premier entretien avec Abû Amjad et Diana, ils avaient évoqué devant moi, on s'en souvient, le fait que la direction de la savonnerie Tûqân (Amîn et le conseil d'administration) représentait un obstacle à d'éventuels projets d'amélioration de la forme du savon : « « Ils » veulent garder la forme traditionnelle qui a rendu célèbre Hâfez et 'Abd al-Fattâh », m'avait dit Diana. Le projet de fabriquer un savon « avec tous les ingrédients du savon de Naplouse, mais de la forme d'un savon de toilette » semblait une marche gravie dans le sens de cette « modernisation ». Abû Amjad avait commandé des catalogues « d'Italie et de Chine » afin de faire des comparaisons entre les machines. Il m'avoua être pressé de leur arrivée, afin que le *big boss*, Abû Khalîl (Farûq Tûqân), puisse se faire une idée et donner son accord. Le projet, en effet, était encore secret.

Quelques jours plus tard, en présence de Hakîm, il me montra, pour le nouveau savon qu'il comptait vendre « à la pièce (*bil-qit'a*) » (et non au kilo comme le savon de Naplouse « traditionnel »), des essais de carton d'emballage qu'il avait fait faire chez l'imprimeur Hijjâwî. Il essayait plusieurs logos : le dôme du Rocher, une branche d'olivier, ou encore « un olivier avec les deux clés (*al-muftâhayn*) en petit à côté ». Hakîm, fort de son expérience avec Mujtaba Tbeïla<sup>1151</sup>, conseilla à Abû Amjad de ne pas mettre le label « 100% huile d'olive », en lui expliquant que pour faire du savon à la machine, il lui faudrait introduire une petite quantité d'un autre genre d'huile. Il lui suggéra en outre d'utiliser, pour son savon, l'huile d'olive palestinienne ; il pourrait ainsi essayer de le vendre à l'étranger. Abû Amjad se montrait cependant réticent à la vente à des groupes de militants : ceux-ci, disait-il, avaient en

---

<sup>1149</sup> Rappelons que Jamal (chameau) est la marque de savon vendue par Shaka'a.

<sup>1150</sup> On se souvient qu'Amîn s'y refusait.

<sup>1151</sup> Voir *supra*, Première partie, chapitre 4, p. 213 et suivantes.

général des demandes spécifiques : telle taille, tels ingrédients, etc.<sup>1152</sup>, et lui ne pouvait pas faire plusieurs boîtes de tailles différentes.

Le projet de nouveau savon, pourtant, n'aboutit pas, faute d'une réelle volonté de la part du conseil d'administration. Au fur et à mesure que les semaines passaient, je venais parfois me renseigner auprès d'Abû Amjad sur ses avancées. Le projet semblait au point mort (tout comme celui de la publicité), malgré ses efforts pour lui trouver un marché dans les grandes surfaces d'Amman. Un jour qu'il recevait une de ses connaissances dans le bureau de la savonnerie (un jeune homme portant barbe en collier), il se plaignit à lui que la situation était très mauvaise pour le commerce. Pour pouvoir mettre en place la campagne de publicité pour le savon Muftâhayn, il attendait que le « nouveau produit » (c'est-à-dire le nouveau savon) arrive sur le marché, car il voulait la lancer avec quelque chose de nouveau. « C'est Abû Khalîl qui me retarde maintenant » dit-il. « Moi, j'ai acheté les machines, fait le *design* du produit... Je n'attends plus que le feu vert d'Abû Khalîl. Il m'a dit qu'il voulait encore quelques jours pour réfléchir ». Il ajouta qu'à Amman, il était en train d'étudier le marché : il cherchait les coordonnées du Safeway (une chaîne de supermarchés américaine)<sup>1153</sup> et du Mecca Mall (l'un des nombreux complexes de magasins de la capitale jordanienne). A ma question de savoir s'il n'y avait pas quelqu'un à Amman pour s'occuper de cela, il répondit : « Là-bas, ils sont tous vieux et traditionnels (*kbâr wa taqlîdiyyîn*) ».

Lorsque je rencontrai Farûq Tûqân en juillet 2007, celui-ci me confirma que le projet de nouveau savon était en suspens, faute de stabilité politique<sup>1154</sup>. Il fut cependant l'occasion, pour Abû Amjad, de lancer un autre changement. En prévision de la création de la nouvelle ligne, ce dernier parlait de mettre en place un site Internet pour la société Hâfêz wa 'Abd al-Fattâh Tûqân, et effectua des démarches afin de mettre le savon Muftâhayn aux normes internationales.

## **2°) Des nouvelles normes pour le travail : le brevet de qualité (*shihâdat al-jawda*)**

Un matin, je passai voir Abû Amjad à la savonnerie Tûqân, pour lui donner un CD de photos pour le site Internet qu'il comptait faire. Dans son bureau, il était en train de compléter

---

<sup>1152</sup> C'est ce qu'on a vu, en effet, avec l'exemple de Mujtaba Tbeîla.

<sup>1153</sup> On en trouve plusieurs à Amman.

<sup>1154</sup> J'y reviens plus loin.

un dossier pour la *mu'assasat al-muwasafât wa al-maqâyyîs* (Palestinian Standard Institution). Pour obtenir un brevet de qualité (*shihâdat jawda*) de cette institution (le label PS), il devait apporter une demande complète, puis le savon serait testé. La Palestinian Standard Institution (PSI), mise en place en 1994 afin de participer au système mondial de normes globalisées, est membre de l'AIDMO (Arab Regional Standards Body), et, depuis 2004, de l'ISO<sup>1155</sup>. Cette institution est dirigée par un conseil d'administration composé de membres des secteurs public et privé. La maison-mère se situe à Ramallah, mais l'institut possède des branches à Gaza, Hébron et Naplouse<sup>1156</sup>. Obtenir un brevet de qualité de la PSI équivalait donc, pour le savon Muftâhayn, à avoir le label ISO. Ce n'est qu'à la fin de mon séjour que Diana m'expliqua l'origine du « projet ISO » qui occupa une grande partie du temps d'Abû Amjad en 2007. Celle-ci était double. Khalîl, le fils de Farûq Tûqân avait, lors d'un voyage au Japon, constaté un regain d'intérêt pour les produits « naturels », et y avait vu une opportunité pour le savon Muftâhayn. Abû Amjad, de son côté, souhaitait ouvrir un nouveau marché en Arabie Saoudite. Pour cela, il fallait obtenir ce brevet de qualité (*shihâdat al-jawda*), garant de la conformité du produit aux normes ISO. L'obtention passait par la constitution et la présentation du « dossier de qualité » (*malaff al-jawda*), que j'avais vu Abû Amjad remplir dans son bureau.

#### **A. Le « dossier de qualité » (malaff al-jawda)**

Le dossier de qualité se présente comme une normalisation des procédés de fabrication du savon selon des critères précis et identifiables. Il est constitué, en premier lieu, d'une description de ces procédés (*ijrâ'ât*), étape par étape : d'abord la cuisson/production (*al-tabakh/al-intâj*), puis le *bast* et la découpe (*al-bast wa al-taqtî'*), enfin le remplissage (des cartons et des sacs) et l'emballage (*al-ta'bi'a wa al-taghlîf*). A cette description s'ajoutent des éléments destinés à faire état des procédures de contrôle du bon déroulement de la fabrication. Le dossier de qualité comporte ainsi deux sections portant précisément sur « le contrôle et la vérification (*al-taftîsh wa al-fahs*) » et les « procédés pour écarter le produit abîmé (*ijrâ'ât 'azl bedâ'a tâlifa*) ». La première a pour but de « vérifier que les opérations de production [c'est-à-dire de cuisson] se déroulent en accord avec les instructions indiquées pour la qualité, et selon les procédures décrites dans ce but ». La deuxième de s'assurer que « ce qui deviendra un produit fini (*bedâ'a jâhiza*) est un bon produit, conforme aux procédures de la

<sup>1155</sup> Pour la définition du label ISO, voir *supra*, Première partie, p. 230, note 507.

<sup>1156</sup> Voir [www.psi.gov.ps](http://www.psi.gov.ps) (consulté le 3 octobre 2009).

qualité, et que le produit abîmé est mis de côté et réparé (...) » ; c'est-à-dire mettre de côté les morceaux de savon non conformes à la norme.

La pièce maîtresse de ces procédures de contrôle est la désignation d'un « responsable » (*mas'ûl*) pour chaque étape de fabrication, considérée comme une « unité » (*wihda*). Le chapitre 3 de la description du procédé de cuisson, intitulé « responsabilités (*mas'ûliyyât*) » stipule ainsi que « le responsable de l'unité de la production doit surveiller et se porter garant de la qualité ». Il en est de même pour les autres « unités » ; ces « responsables d'unités » doivent également veiller au bon déroulement des vérifications et contrôles qui accompagnent la fabrication du savon. Par exemple, une « carte de production (*bitâqat intâj*) » accompagne la description de la cuisson : elle comprend un tableau où le responsable pourra noter, pour chaque *tabkha* assortie d'un numéro et de la date du début de l'opération, la quantité précise de matières premières (soude, huile, eau, sel). Un deuxième tableau précise la durée de la cuisson. Le tout doit être signé par le superviseur (*mushrif*), éventuellement assorti de ses remarques. On trouve également une « carte de vérification (*bitâqat fahs*) », ainsi qu'un modèle de description du produit abîmé précisant les causes de la détérioration.

Ainsi, outre l'obtention du brevet, la constitution du dossier de qualité avait un autre intérêt pour Abû Amjad : elle lui permettait de réglementer, et de surveiller davantage, le travail des ouvriers. Cela représentait un changement de taille par rapport à l'attitude d'Amîn.

### *Réglementer le travail ouvrier ?*

Dans la troisième partie de ce travail, on a évoqué les petites frictions entre ouvriers du bas et du haut, à propos de la qualité de la *tabkha*. Peu de surveillance s'exerçait sur eux ; il n'y avait guère qu'Abû Khalîl Fatâyer pour descendre parfois se plaindre à Amîn, morceau de savon à la main, de la mauvaise qualité de l'ouvrage. Mais on a vu que ce dernier se mêlait peu du travail des ouvriers, sauf à la demande explicite de l'un d'entre eux. Amîn ne se rendait que très rarement en haut, préférant dire : « Ils savent mieux que moi<sup>1157</sup> ». Le comportement d'Abû Amjad se démarquait nettement de cette attitude. Un matin que j'étais assise à la savonnerie Tûqân avec les ouvriers du haut, j'assistai à la scène suivante :

Abû Amjad monte examiner un morceau de savon, que Khâled a piqué au bout de son couteau. Il a l'air mécontent. Les ouvriers du haut se justifient ; Mûsâ intervient. Abû Amjad ne reste pas très longtemps car il voit que je suis là, et manifestement ne veut pas parler

---

<sup>1157</sup> Voir *supra*, Troisième partie, p. 409.

devant moi. Quand il est redescendu, Shâher vient me parler : « Tu vois, le problème c'est qu'Abû Amjad, il ne connaît rien au travail du savon, et il vient nous donner des leçons... A l'époque d'Abû Salâh ce n'était pas comme ça [sous entendu : il n'intervenait pas et nous faisait confiance]. Vraiment, je te dis ça sincèrement, si ça n'avait pas été Abû Salâh, ça fait longtemps que j'aurais arrêté...<sup>1158</sup> ».

Dans le cadre de la constitution du dossier de qualité, le produit se devait de correspondre à des critères précis, définissant « l'industrie du savon de Naplouse blanc, marque Muftâhayn » (tel que cela était stipulé sur le dossier). Si Abû Amjad s'adressait à Khâled, c'est parce que c'était lui qu'il avait nommé responsable de l'unité « *bast* et découpe » ; les ouvriers devaient désormais rendre régulièrement des comptes de leur travail. Abû Amjad ne faisait du reste pas mystère de la finalité de ces procédés : en août 2007, j'assistai à une discussion entre Diana et lui, dans la pièce-bureau de la savonnerie Tûqân, où celle-ci lui demandait des explications sur le dossier de *jawda* et le « projet d'ISO ». Après avoir rappelé son ambition d'ouvrir un marché en Arabie Saoudite, Abû Amjad expliqua que pour constituer le dossier, il avait réuni des informations auprès des ouvriers sur la « meilleure manière » de fabriquer le savon. Chacun avait signé, se rendant de cette façon responsable des éventuelles erreurs commises. « Comme cela, je ne peux pas me faire avoir, on avance selon une démarche déterminée » ajouta-t-il. Il assura à Diana qu'il ne faisait aucune confiance aux ouvriers.

Il importe de souligner, une fois de plus, que ce n'était pas tant la personnalité d'Abû Amjad qui était ici en cause, que le passage, dans les modes de gestion de la savonnerie, d'un modèle « domestique », qui « (...) ne se traduit pas en efficacité technique mais s'exprime en termes de confiance, et repose sur des traditions et des précédents qui font foi<sup>1159</sup> », à un modèle plus « industriel », c'est-à-dire prônant la technicité, l'efficacité et la reproductibilité<sup>1160</sup>. Ajoutons que lors des rares visites d'Amîn en haut, je n'avais jamais entendu les ouvriers critiquer son intervention. Alors que l'autorité d'Abû Amjad était sourdement contestée (on y reviendra) dans le petit monde paternaliste et « domestique » de la savonnerie, celle d'Amîn était, on l'a vu, indiscutée.

---

<sup>1158</sup> Extrait du journal de terrain, mai 2007.

<sup>1159</sup> Boltanski, L., Thévenot, L., 1991, *op. cit.*, p. 21.

<sup>1160</sup> « [Dans le monde industriel, la ] (...) qualité des grands êtres, êtres fonctionnels, opérationnels ou professionnels (...) exprime (...) leur capacité à s'intégrer dans les rouages ou les engrenages d'une organisation en même temps que leur prévisibilité, leur fiabilité, garantit des projets réalistes sur l'avenir » (Boltanski, L., Thévenot, L., 1991, *op. cit.*, p. 254)

Tout au long de ma troisième séquence d'enquête, j'assistai ainsi aux démarches d'Abû Amjad pour rendre le produit Muftâhayn conforme aux normes ISO. D'une part, de ce qu'il m'en raconta, et de ce que je constatai *de visu* ; d'autre part, grâce aux confidences de Diana qui se montrait, on l'a dit, extrêmement sceptique sur leur bien-fondé et leur intérêt.

### ***B. Démarches d'Abû Amjad, critiques de Diana***

La mise en place des normes que supposait le dossier de qualité n'était pas exempte de difficultés. Donnons-en un exemple : j'assistai un matin à l'opération du *bast* que, dans le cadre du « projet ISO », Abû Amjad avait voulu normaliser.

Les ouvriers doivent verser le savon dans une surface rectangulaire délimitée par des barres en métal (elles étaient auparavant en bois). Au lieu de manier le *mâlaj*, ils égalisent la surface à l'aide d'une autre barre en métal (j'avais vu quelque chose d'approchant à Alep). Shâher et Khâled ne semblent pas très convaincus, mais m'expliquent qu'ainsi le savon a à peu près toujours la même hauteur, 5 cm.

Mûsâ vient pour surveiller le travail. C'est une expérience au sens propre du terme, par essai et erreur. Shâher mesure les coins, Khâled et lui se mettent d'accord pour tirer ensemble la barre en métal ; ils ne sont pas à l'aise. Plusieurs fois, Shâher va chercher le *mâlaj* pour égaliser la *tabkha*. Mûsâ s'interpose, donne des ordres, commente : « Vous devriez être contents, c'est plus tranquille pour vous (*arîh ilkum*) maintenant ». Finalement Abû Amjad monte, et dit à Shâher de faire le *bast* « normalement » (« *ubsut 'âdî* »). Shâher commente, railleur : « C'est seulement les dix premières années que c'est difficile, après ça devient facile ». Un ouvrier du haut, qui remplace Abû Nimr<sup>1161</sup>, dit à Abû Samîr que de toute façon ils seront obligés de retourner au *mâlaj*, car cette méthode-là ne marchera pas<sup>1162</sup>.



**Photo 47** Des tentatives pour normaliser le *bast* à la savonnerie Tûqân

<sup>1161</sup> On a vu qu'après la fermeture de la savonnerie Masrî, Abû Nimr avait été embauché par la savonnerie Tûqân. A la fin 2007, il avait finalement fait une opération du dos pour soigner sa hernie discale.

<sup>1162</sup> Extrait du journal de terrain, mai 2007.

Le brevet de qualité ne supposait pas seulement une mise aux normes des procédés de fabrication afin d'obtenir une forme standard : les ingrédients eux-mêmes devaient aussi répondre à certaines normes internationales. Celles-ci non plus, manifestement, n'étaient pas simples à obtenir. Les démarches pour la *jawda* (la qualité) occupaient une grande partie du temps d'Abû Amjad. Il se rendait à l'usine d'huile végétale ; je le vis plusieurs fois recevoir à la savonnerie des « gens de la *jawda* ». Une fois le dossier rempli, il fallait attendre les résultats des tests effectués par la branche nâbulsîe de la Palestinian Standard Institution. Comme Diana me l'expliqua par la suite, celle-ci signala à Abû Amjad qu'il fallait introduire un élément supplémentaire dans le savon (une matière (*madda*) proche de la soude) pour obtenir le brevet. Seulement voilà : l'importation de cette matière dans les Territoires palestiniens occupés n'était autorisée par Israël qu'à condition d'avoir une attestation de l'Autorité palestinienne, selon laquelle elle était destinée à un usage industriel civil. En effet, comme la soude, il s'agissait d'un composé qui pouvait entrer dans la fabrication d'explosifs<sup>1163</sup>. C'était la raison pour laquelle j'avais trouvé Abû Amjad écrivant, le matin même, un courriel afin de demander attestation et autorisation d'importer le produit.

Un matin que je descendais à la savonnerie Tûqân, je trouvais Diana assise seule derrière le meuble-bureau d'Amîn. Abû Amjad n'était pas là : il était allé (Diana dit « descendu<sup>1164</sup> ») en Israël « à l'intérieur (*juwwa*) » pour acheter la « nouvelle matière » qui devait entrer dans la fabrication du savon. Diana s'indigna : « J'ai dit à Abû Amjad : « Comment peux-tu ajouter quelque chose de nouveau dans le savon de Naplouse, qui doit être naturel ! C'est un produit chimique ! » ». Elle m'expliqua ensuite que cette matière était censée faire mousser le savon davantage. Nous tombâmes pourtant d'accord sur le fait que le savon de Naplouse a justement pour caractéristique de mousser difficilement. Il ne s'agit pas tant ici de donner raison à Diana contre Abû Amjad (surtout dans la mesure où la soude est, elle aussi, un produit chimique !), que de souligner à quel point elle se montrait critique devant les démarches de ce dernier, démarches qu'elle considérait comme une perte de temps et d'argent.

D'autres exemples de ces critiques se présentaient quotidiennement : Diana se plaignait du fait qu'elle devait passer la journée à la savonnerie parce qu'Abû Amjad était « encore » en Israël ; elle l'accusait d'avoir payé « 500 shekels<sup>1165</sup> de transports » pour finalement ne pas trouver ce qu'il cherchait (il avait seulement le nom chimique de la matière

---

<sup>1163</sup> Voir *supra*, Première partie, p. 77.

<sup>1164</sup> Rappelons que « descendre » (*nazala*) est le terme communément utilisé pour dire « aller en Israël ».

<sup>1165</sup> Environ 100 euros.

recherchée et pas le nom commercial) ; elle renouvelait son scepticisme vis-à-vis de la matière censée faire mousser le savon, répétant : « Le savon de Naplouse n'a jamais beaucoup moussé<sup>1166</sup>... » Alors qu'elle se faisait en 2005, on s'en souvient, l'apôtre d'une « modernisation » du savon de Naplouse, Diana semblait donc désormais reprendre à son compte une vision qu'on peut qualifier de traditionaliste, telle que je l'ai définie dans la première partie, en disant : « Ce ne sera plus du savon de Naplouse<sup>1167</sup>. »

Cette nouvelle position s'expliquait par le fait que le pessimisme qu'elle exprimait déjà en 2005 avait apparemment achevé de prendre le dessus. Elle refusait de croire à la possibilité d'un développement de l'industrie : « Toutes les savonneries de Naplouse ont fermé, ce sera pareil pour nous. Si Masrî a fermé... », disait-elle. C'étaient aussi, très certainement, ses désaccords avec Abû Amjad qui expliquaient en partie sa nouvelle attitude ; elle se montrait, de plus, indignée par le fait que tout cela se faisait à l'insu d'Amîn, chose qui auparavant ne semblait pas la déranger outre mesure. Dans le contexte de la maladie d'Amîn, elle appréciait peu de le voir ainsi écarté. Un jour que nous nous rendions ensemble au checkpoint de Huwwara (nous devons retrouver Harûn le Samaritain, qui nous emmenait rendre visite à Amîn à Hertzliyya<sup>1168</sup>), elle me dit qu'Abû Amjad signait désormais les papiers en tant que « directeur exécutif » (*mudîr tanfîdhî*), et plus comme directeur financier (*mudîr mâlî*)... Selon elle, il était « très content de la maladie d'Amîn ». Il fallait cependant être réaliste : « Personne ne pense vraiment qu'Amîn pourra reprendre le travail ».

Les critiques de Diana avaient également une autre raison : selon elle, à se concentrer ainsi sur l'ouverture de nouveaux marchés, le marketing et la réduction des coûts, Abû Amjad négligeait la qualité du produit. Diana semblait considérer à présent que dans le cadre d'une industrie ancienne comme celle du savon Muftâhayn, dont la clientèle reposait sur l'habitude et une longue réputation de qualité, les logiques « industrielle » et « marchande » empiétaient sur une situation où elles n'avaient pas lieu d'être. Elle m'expliqua qu'elle avait essayé le savon, et qu'elle avait trouvé qu'il fondait (un comble pour le savon de Naplouse !), quand on le laissait trop longtemps dans la douche. Elle ajouta :

« J'ai même vu de mes propres yeux qu'un client est venu dans la savonnerie rendre du savon, car il n'était pas de bonne qualité. J'ai demandé aux ouvriers, ils m'ont dit qu'Abû Amjad fait sécher le savon trop rapidement pour pouvoir le vendre plus vite. Ça ne peut pas aller, il faut que le savon sèche correctement. C'est quelque chose que je dois dire à Mister Tûqân [c'est ainsi que Diana appelait généralement Farûq Tûqân]. Parce qu'enfin, finalement,

---

<sup>1166</sup> Extraits du journal de terrain, bureaux de la société Tûqân, juillet 2007.

<sup>1167</sup> Voir *supra*, Première partie, « Le savon de Naplouse, un produit authentique ? », p. 162 et suivantes.

<sup>1168</sup> J'y reviens plus loin.

cette entreprise, on ne fait pas ça pour l'argent. C'est du nom qu'il s'agit, du patrimoine (*turâth*), de la continuation (*al-istimrâriyya*)... et la qualité aussi. C'est 'aib [honteux] que les gens disent que le savon Muftâhayn n'est pas de bonne qualité, non ? ».

Il est certes permis de douter de la fiabilité du témoignage des ouvriers, qui rejetaient sur Abû Amjad une responsabilité (celle de la baisse de la qualité du savon) qu'on aurait pu leur faire porter. C'était une des justifications, du reste, du « dossier de qualité » que de rendre les ouvriers responsables de toutes les étapes de la fabrication du savon : Abû Amjad, on l'a vu, ne leur faisait pas confiance. La réflexion de Diana montrait à quel point elle avait tendance à prendre, contre Abû Amjad, le parti des ouvriers. C'était du reste la suppression du paternalisme qui constituait le point le plus massif des désaccords entre Diana et Abû Amjad.

## **2. L'intérim d'Abû Amjad (2) : l'adieu au paternalisme**

On a vu qu'à la savonnerie Tûqân, les interactions avec les ouvriers (notamment la distribution de la paye) étaient exclusivement prises en charge par Amîn : ce dernier avait toujours tenu à maintenir ainsi des formes de relations personnelles avec les ouvriers, clés de voûte de sa gestion paternaliste. On a vu aussi, cependant, que peu de temps avant l'attaque d'Amîn, son comptable essayait déjà de le convaincre de cesser les primes qu'il leur accordait régulièrement. La conséquence la plus immédiate, pour ces derniers, de l'éloignement d'Amîn, fut donc la suppression définitive de ces primes. Abû Amjad supprima également certains avantages en nature, ainsi que me l'expliqua Diana :

« Tu vois, par exemple, Amîn avait l'habitude à chaque *tabkha* de donner aux ouvriers deux morceaux (*fulqatayn*) de savon. Abû Amjad est venu dire : « Mais ils prennent déjà des kilos de savon à l'*aïd* et pendant le Ramadan, qu'est-ce qu'ils vont faire de tout ça ? » »

En somme, le critère adopté dans la gestion du personnel n'était plus « l'expérience spécifique acquise par l'ancienneté dans la maison<sup>1169</sup> », mais une logique de réduction des coûts, que la mauvaise santé de l'entreprise rendait d'autant plus pressante. Etant données les plages de chômage technique de plus en plus longues que subissaient les ouvriers, cette attitude ne pouvait que susciter leur amertume. Au fur et à mesure de mes visites, si tous les ouvriers exprimaient leur tristesse de l'absence d'Amîn, regrettant sa bonne humeur ainsi que

---

<sup>1169</sup> Boltanski, L., Thévenot, L., 1991, *op. cit.*, p. 21.

l'ambiance qu'il imprimait à la savonnerie, c'était surtout Shâher qui se permettait de se plaindre ouvertement d'Abû Amjad.

### 1°) Shâher (2). Une sourde opposition à Abû Amjad

On a déjà vu que Shâher, sans doute encouragé par notre proximité en âge, s'ouvrait régulièrement à moi de ses difficultés à joindre les deux bouts<sup>1170</sup>. A partir de 2007 s'ajoutaient régulièrement à ses confidences des critiques de l'attitude d'Abû Amjad; il laissait parfois son amertume éclater par de multiples remarques ou attitudes désobligeantes. En voici quelques exemples :

Abû Amjad monte dire quelques mots aux ouvriers et à Abû Khalîl Fatayer. Shâher le regarde parler avec Fawwâz et fait des grimaces. (...) Shâher me confie en ricanant : « Quand mon deuxième fils est né, ma femme voulait l'appeler Amjad mais je lui ai interdit. C'est joli le nom d'Amjad, mais moi, je me suis mis à le détester... »

9 heures 30 : Abû Amjad cherche Salâh. Shâher descend, et il lui demande où est Salâh. Je ne comprends pas ce que lui répond Shâher, mais à la mimique qu'il fait sur son passage, je comprends qu'il lui a répondu avec impertinence. Diana est estomaquée par tant de culot, je prends le parti de rire, elle me dit « Tu as vu comment il l'a provoqué<sup>1171</sup> ? »

C'était la question financière qui revenait le plus souvent dans les confidences de Shâher. Je remplissais mon carnet de notes telles que celle-ci :

Shâher me dit que depuis qu'Abû Salâh est parti, ce n'est plus comme avant. Abû Salâh leur donnait un peu d'argent quand ils ne travaillaient pas, Abû Amjad « celui-là (*hadâk*) », ne veut rien donner<sup>1172</sup>.

Il convient de rappeler que cette attitude ne venait pas (même si Shâher et Diana l'exprimaient parfois en ces termes) d'une simple « avarice » d'Abû Amjad s'opposant à la « générosité » d'Amîn. Elle s'expliquait par des questions de statut : Abû Amjad, à la différence d'Amîn, était employé de la société Tûqân. Certes, Amîn devait rendre des comptes de sa gestion de la savonnerie : Diana m'avait raconté (comme toujours sous le sceau du secret), qu'il avait une fois dû payer de sa poche, afin de renflouer la caisse que le conseil d'administration avait trouvée en déficit. Mais il était le patron, et pouvait se permettre ce genre d'écarts. Abû Amjad était employé, et en tant que tel, n'avait à prendre en considération que l'intérêt de l'entreprise. En l'absence d'Amîn, seul le président du conseil

---

<sup>1170</sup> Voir *supra*, Troisième partie, « Shâher (1) : trouver une alternative ? », p. 386 et suivantes.

<sup>1171</sup> Extraits du journal de terrain, savonnerie Tûqân, mai à juillet 2007.

<sup>1172</sup> *Idem*, mai 2007.

d'administration Farûq Tûqân pouvait décider qu'il fallait - ou non- se montrer « généreux » envers les ouvriers.

Shâher, du reste, était conscient de ces enjeux ; lors d'une confidence au cours de laquelle il effectua un retour critique sur sa propre situation, il reconnaissait que la position d'Abû Amjad se justifiait.

« Moi je lui ai dit à Abû Amjad, je lui ai dit... ce travail ne me permet pas de nourrir ma famille ...

- *Et qu'est-ce qu'il te dit ?*

Ça m'est égal ce qu'il me dit, lui il regarde son intérêt, et moi je regarde le mien... Abû Salâh, il était, comment dire... quand le travail était au ralenti comme ça, il faisait quoi, il nous donnait un peu d'argent, par exemple, vingt dinars, trente dinars... Tu sentais qu'il pensait à toi (*shâ'er ma'ak*). Lui, ça ne lui importe pas... comment te dire, il est employé comme toi et moi... (...) il ne peut pas dépenser l'argent qui n'est pas à lui... Tu vois ? »

Cependant, si Shâher regrettait ainsi ouvertement « Abû Salâh », c'était parce que les primes supprimées par Abû Amjad représentaient pour lui, on l'a vu, une soupape de sécurité non négligeable. En définitive, l'enjeu de la tension qui opposait Shâher à Abû Amjad résidait dans l'ambiguïté de la situation des ouvriers, dans le contexte de crise que connaissait l'industrie du savon. C'est ce que nous allons voir à présent, à partir du recours à Diana, vers qui Shâher se tourna à partir de 2007.

## 2°) La *wasta* de Diana (1)

La mésentente entre Diana et Abû Amjad (en particulier sur la question des ouvriers) n'était pas nouvelle. Dès 2006, Diana m'avait expliqué qu'Abû Amjad supportait mal la relation d'amitié qu'elle entretenait avec Amîn, ainsi que sa position dans la famille Tûqân en général. A partir de ce moment, elle n'eut de cesse de dénoncer ce qu'elle appelait sa mesquinerie envers les ouvriers : elle cherchait alors à se montrer de leur côté. D'après elle, Abû Amjad les accusait de « se plaindre tout le temps ». En juillet 2006, alors qu'Abû Amjad essayait de persuader Amîn de suspendre les primes aux ouvriers, elle m'avait parlé de Shâher, pour qui elle s'était manifestement prise d'affection (« Il est dans une situation très difficile », m'avait-elle dit). Lorsqu'en mai 2007, Shâher me demanda à plusieurs reprises des nouvelles de Diana (elle était partie pour un mois aux Etats-Unis), et me dit qu'elle était « très bien (*ktîr kwayyesa*) » et très « serviable (*khaddûma*) », il faisait implicitement allusion à sa

sollicitude envers les ouvriers, et au fait qu'elle n'hésitait pas à user de sa position en leur faveur.

Cette sollicitude était encore encouragée par l'absence d'Amîn et la nouvelle gestion d'Abû Amjad. Parlant du changement d'ambiance à la savonnerie Tûqân, Shâher m'avait confié : « Abû Salâh, des gens venaient le voir, est-ce que tu vois maintenant un seul de ses amis ? Même Diana, avant, elle venait, maintenant elle ne vient plus ici... » A mon retour en 2007, ma première rencontre avec Diana eut lieu dans un restaurant de Rafîdîa, où elle m'invita à déjeuner.

A 13h30, j'ai rendez-vous avec Diana pour déjeuner à Beit al-Tayyebât (« la maison des délices<sup>1173</sup> »). Elle passe me prendre dans sa nouvelle voiture, elle a l'air contente de me voir. Elle m'annonce tout de suite qu'elle a « beaucoup de choses à me dire ». Elle me confirme qu'elle ne vient plus beaucoup à la savonnerie. En fait, cela fait plus de deux semaines qu'elle n'y a pas mis les pieds. Je pensais qu'elle y allait essentiellement pour voir Amîn, et que c'est la raison pour laquelle elle ne vient plus. Mais il y a aussi une autre raison : elle n'aime pas la façon dont Abû Amjad se comporte avec les ouvriers.

« C'est devenu très dur pour eux, Abû Amjad cherche à économiser de l'argent sur les ouvriers ou au moins à montrer [à Abû Khalîl] qu'il économise de l'argent (...) Et je ne peux rien dire », soupire-t-elle. Elle ajoute que les ouvriers se plaignent à elle, et lui demandent d'en parler à Amîn. Mais comment pourrait-elle raconter cela à Amîn ? « Quand je vais le voir, il a besoin de se changer les idées », affirme-t-elle<sup>1174</sup>.

Shâher pouvait bien me confier ses problèmes ; je ne pouvais pas faire grand-chose pour lui, à part lui prêter une oreille bienveillante. A partir de 2007, il se mit donc à rechercher la *wasta* de Diana. Quand je revis cette dernière à son retour des Etats-unis, elle me réaffirma combien les ouvriers se plaignaient d'Abû Amjad ; puis elle me demanda si Shâher avait pu, finalement, faire l'opération de son fils.

C'est à cette occasion que j'appris que peu avant qu'elle ne parte aux Etats-Unis, Shâher était allé voir Diana pour lui demander son aide : Abû Amjad refusait de lui donner une avance sur son salaire, pour que son fils puisse se faire opérer des yeux<sup>1175</sup>. Elle intercêda auprès de Farûq Tûqân (le *big boss*) lui-même, afin que Shâher obtienne l'avance qu'Abû Amjad avait refusée, et réussit à l'attendrir sur son sort : Diana obtint alors du *big boss* non pas 200 dinars mais 350, afin de mener à bien l'opération à l'hôpital de Jérusalem. Parallèlement, elle me confia qu'elle essayait d'aider Shâher dans ses démarches pour trouver un autre travail : elle lui avait parlé d'un emploi dans une station-service, mais le jeune

---

<sup>1173</sup> Bayt al-Tayyebât, encore appelé « Pizza Hum », en référence à la chaîne américaine Pizza Hut, propose des « spécialités italiennes » : pizzas, lasagnes, quelques plats palestiniens (*fukhara* : plat cuit dans un pot de terre cuite), ainsi que des hamburgers-frites et des salades.

<sup>1174</sup> Extrait du journal de terrain, mai 2007.

<sup>1175</sup> Voir *supra*, Troisième partie, p. 389.

homme qui y travaillait n'était pas encore parti. Elle m'avoua trouver néanmoins que Shâher se plaignait beaucoup ; Abû Amjad, du reste, prétendait que Shâher mentait, et qu'en fait son fils n'avait pas besoin d'opération. « Il est peut-être un peu paresseux... Mais enfin, je les aime tous, je sens qu'ils sont bien au fond », conclut-elle.

Diana finit par douter, pourtant, de la sincérité de Shâher. Après avoir reçu l'avance, il ne faisait toujours pas l'opération de son fils. Il revint la voir plus tard, pour obtenir une autre avance. Cette fois-ci, elle refusa. Elle m'expliqua qu'il lui avait fourni des raisons plutôt confuses : finalement il n'était pas sûr de l'hôpital à Jérusalem, il était allé voir un autre médecin pour faire des tests qui lui avaient coûté encore 1000 shekels, il avait entendu parler d'un médecin à Amman qui faisait une opération au laser... Diana prit mal la chose et lui signala (en lui disant « je vais être très claire avec toi ») qu'il lui semblait difficile de faire plus que ce qui avait déjà été fait. Shâher avait alors rétorqué que de toute façon, s'il n'obtenait pas son avance, il allait réclamer son dû et s'en aller. Il espérait sans doute, de la sorte, exercer une forme de pression sur Abû Amjad. Lors d'une conversation à la savonnerie, il m'avait affirmé qu'il ne le craignait pas, sous-entendant que vu le peu d'ouvriers des savonneries sur le marché, Abû Amjad ne pouvait pas se passer d'eux.

« Il le sait bien Abû Amjad. S'il nous fait partir, il ne trouvera personne mieux que nous. Il n'y en a pas (*ma fish*) ! Qui connaît ce métier maintenant ? S'il y en a, ils sont tous vieux. Personne ne demande rien chez nous, Ayman il a la savonnerie [la petite savonnerie ouverte par le Cheikh Dawwûd] et quelques autres petites choses, Abû Samîr il est vieux, il peut se reposer, Mûsâ aussi, ses enfants sont grands, ça ne change rien qu'il reste à la maison. Samîr, il est dans la construction à la base... Personne ne demande rien, ils ne peuvent pas vraiment nous renvoyer<sup>1176</sup>. »

Diana, cependant, n'était pas de cet avis, estimant plutôt qu'il devrait faire attention : elle lui avait fortement déconseillé de menacer de démissionner, en le prévenant que quand l'usine Masrî avait fermé, Abû Amjad avait pris tous les numéros de téléphone des ouvriers afin de pouvoir les faire travailler si besoin était. Elle me raconta de plus que la veille, un jeune homme (« dans les 30-33 ans » dit-elle) était passé au bureau d'Abû Amjad pour demander s'il y avait du travail, en disant : « Je suis prêt à faire n'importe quoi ». « C'est la situation à Naplouse partout maintenant ; il n'y a pas de possibilités de travail de toute façon (*ma fish majâl lash-shughul*). Donc celui qui a un travail doit le garder et y faire attention, n'est-ce pas ? » Les propos de Diana confirmaient la fragilité de la situation de Shâher : il pouvait difficilement faire pression sur son employeur. Le chantage à la démission ne pouvait avoir de sens dans la mesure où le nombre de savonneries en activité devenait, lui aussi, de

---

<sup>1176</sup> Entretien avec Shâher, savonnerie Tûqân, juin 2007.

plus en plus limitée (la savonnerie Masrî n'avait-elle pas fermé à peine quelques mois plus tôt ?). Diana se révélait une *wasta* efficace ; elle était néanmoins, malgré tout, du côté des *mu'allim-s*, signifiant à Shâher qu'il y avait du monde à la porte.

Tout au long de mon enquête, Diana m'avait réaffirmé l'« affection » qu'elle éprouvait pour les ouvriers. Elle voulait me montrer qu'elle ne tenait pas compte des différences de classe : elle se faisait un devoir de saluer Abû Samîr et de le complimenter sur le café qu'il préparait le matin pour l'assemblée d'Amîn, elle s'asseyait avec Mûsâ pour discuter actions, elle n'hésitait pas à monter à l'étage pour saluer les ouvriers du haut. Les ouvriers appréciaient grandement cette attitude, et s'en montraient très honorés, à un point qui m'avait même étonnée. Par exemple, lorsque je m'étais rendue en 2005 au domicile de Mûsâ avec Diana, afin d'interviewer le père de Mûsâ, toute la famille s'était réunie pour l'accueillir. Précisons par parenthèse que cette situation forcée d'entretien « collectif », *a priori* peu orthodoxe d'un point de vue méthodologique, s'est présentée très fréquemment lors de mes visites au domicile des ouvriers, par exemple. Elle est souvent inévitable dans une société où s'isoler au sein de la maisonnée est peu aisé, d'une part, et où, d'autre part, les rapports de genre restant fortement cloisonnés, la famille vient aisément tenir lieu de « rempart social ». Dans le cas précis de mon entretien avec Abû Mûsâ, les membres de la famille s'étaient également réunis pour souligner l'honneur que Diana leur faisait en acceptant de leur rendre visite. L'entretien s'était presque trouvé compromis par le fait que, Diana concentrant toute l'attention, il en restait assez peu pour les questions que j'avais à poser.

Vers 18h30 : après le cours au centre culturel français<sup>1177</sup>, Diana m'emmène chez Mûsâ. Elle m'avait déjà prévenue que serait là aussi le père de Mûsâ (Abû Mûsâ) qui a travaillé toute sa vie dans les savonneries. Ils habitent un appartement près de la rue de l'université (j'apprends ensuite que tout l'immeuble est à eux). A notre arrivée, sont réunis dans le salon Mûsâ, son père, sa mère, sa femme et d'autres femmes de la famille (peut-être ses sœurs). On nous offre les traditionnels fruits assortis de concombres. Mûsâ sourit tout le temps et paraît très honoré de l'accueillir (...). Lorsque nous sortons, Diana s'épanche : « Mon Dieu, comme j'aime ces gens ; ils sont si simples<sup>1178</sup> ... »

La déférence avec laquelle les ouvriers se comportaient vis-à-vis de Diana s'expliquait par sa place au sein de l'entreprise Tûqân. On a vu qu'Amîn lui portait une grande affection ; après son attaque, et les rapports de travail ayant été considérablement modifiés par Abû Amjad, Diana devenait une *wasta* possible pour atteindre le *big boss* de l'entreprise, Farûq

---

<sup>1177</sup> Diana a suivi avec moi deux sessions de cours de français débutant (niveau 1 et 2) au Centre culturel français de Naplouse.

<sup>1178</sup> Extrait du journal de terrain, mai 2005.

Tûqân (Abû Khalîl). Les ouvriers savaient ce que je n'allais découvrir que fort tard, précisément à l'occasion de mes propres tentatives pour joindre Abû Khalîl : Diana, loin d'être simplement l'assistante d'Abû Amjad, était en réalité la secrétaire personnelle du *big boss*. L'un des indices de son rôle dans le *staff* d'Abû Khalîl était la place discrète, mais non moins importante, qu'elle occupait dans le dispositif mis en place pour Amîn. Abû Khalîl avait obtenu pour elle un *tasrîh* (permis) afin d'aller voir ce dernier en Israël : Diana était la seule (avec Abû Khalîl lui-même et Harûn le Samaritain) à lui rendre régulièrement visite. C'est ce que nous allons voir à présent.

## Chapitre 11. Le pouvoir de Farûq Tûqân

Le jour de notre déjeuner à Bayt al-Tayyebât, Diana m'avait proposé d'aller avec elle voir Amîn en Israël (je pouvais m'y rendre sans difficulté grâce à mon passeport français). Elle-même voulait s'y rendre une dernière fois avant les vacances qu'elle comptait prendre aux Etats-Unis. En effet, un dispositif exceptionnel avait été mis en place par la société Tûqân pour qu'Amîn puisse, depuis son lieu de convalescence, garder un contact permanent avec ses affaires : en particulier, Harûn le Samaritain (son proche ami et membre assidu des séances) avait été embauché pour aller le voir tous les jours à Hertzliyya.

### *1. Le dispositif mis en place pour Amîn*

On a vu que les Samaritains, qui habitent depuis la première Intifada dans leur village situé en haut de la montagne du Sud (mont Garizim ou Jabal al-Tûr, qu'ils considèrent comme leur lieu saint), possèdent un droit de résidence et de circulation en Israël, souvent même les deux cartes d'identité palestinienne et israélienne. Cela leur permet aussi d'avoir une plaque d'immatriculation jaune (israélienne), donc de pouvoir franchir les checkpoints sans se faire contrôler, de passer par certaines routes interdites aux Palestiniens, et de se rendre en Israël et dans les colonies<sup>1179</sup>. Harûn allait tenir compagnie à Amîn, mais surtout, il lui apportait papiers et chèques à signer pour la savonnerie et le *hadaf*, dont Amîn était membre du conseil d'administration. Profitant de ce moyen de transport, ainsi que du *tasrih* (permis) obtenu pour elle par Farûq Tûqân, Diana accompagnait Harûn au moins une fois par mois. Entre mai et août 2007, j'allai voir Amîn trois fois, à l'occasion des visites d'Harûn. La troisième et dernière fois, c'était la veille de sa deuxième attaque. C'est à partir du récit de mes deux premières visites que je décris, dans la présente section, ce que j'ai appelé plus haut le « dispositif » mis en place pour Amîn.

---

<sup>1179</sup> Voir *supra*, Deuxième partie, encadré sur les Samaritains, p. 275.

## 1°) Mes visites à Hertzliyya : la luxueuse convalescence d'Amîn Tûqân

### A. Première visite

La première fois que je me rendis à Hertzliyya, ce fut sans Diana, qui était déjà partie aux Etats-Unis et n'avait pas eu le temps d'y aller avant son départ. Harûn m'avait donné rendez-vous un jeudi matin à 9h à la savonnerie Tûqân. Les rendez-vous de Harûn, pourtant, étaient aléatoires (Amîn disait bien de lui qu'il « n'avait pas de rendez-vous » (*ma 'aindûsh mawâ'id* ; l'expression est fréquemment utilisée pour dire de quelqu'un qu'il n'est pas ponctuel ou peu fiable) ; il annula plusieurs fois la visite.

Après plusieurs reports, je pris finalement rendez-vous pour un dimanche de la fin mai à la savonnerie ; j'arrivai munie d'un bouquet de fleurs pour Amîn, que je n'avais pas vu depuis le mois d'août de l'année précédente. Dans le bureau, Abû Amjad remit à Harûn une enveloppe pour Amîn. Puis, vers midi et demi, Harûn m'emmena jusqu'au Jabal al-Tûr dans sa voiture à plaques blanches (palestiniennes), qu'il utilisait généralement pour circuler à Naplouse. En tant qu'étrangère, je pouvais en effet franchir le « checkpoint des Samaritains », alors que celui-ci est fermé pour les Palestiniens<sup>1180</sup>. De là, après un bref arrêt dans sa villa (la première à l'entrée du village des Samaritains), nous montâmes cette fois dans sa voiture à plaques jaunes (israéliennes). Pour nous rendre à Hertzliyya, Harûn emprunta, à partir du checkpoint de Za'atara qui ferme la région Nord de la Cisjordanie, une route qui relie Tel Aviv à la vallée du Jourdain. Par cette route, appelée « route d'Ariel » sur sa portion ouest, car elle mène à la colonie du même nom (la plus grande de Cisjordanie après Maale Adoumim, au nord-est de Jérusalem<sup>1181</sup>), le chemin est presque direct jusqu'à Hertzliyya (carte 13). L'usage de cette route est restreint pour les Palestiniens (elle peut être fermée en cas de bouclage) ; en outre, elle permet d'entrer en Israël par le checkpoint de Kufr Qâsem, qui n'est autorisé, pour les Palestiniens, qu'aux VIP et porteurs de la BMC (*Business Man Card*<sup>1182</sup>). Les autres Palestiniens munis d'un permis d'entrée en Israël doivent

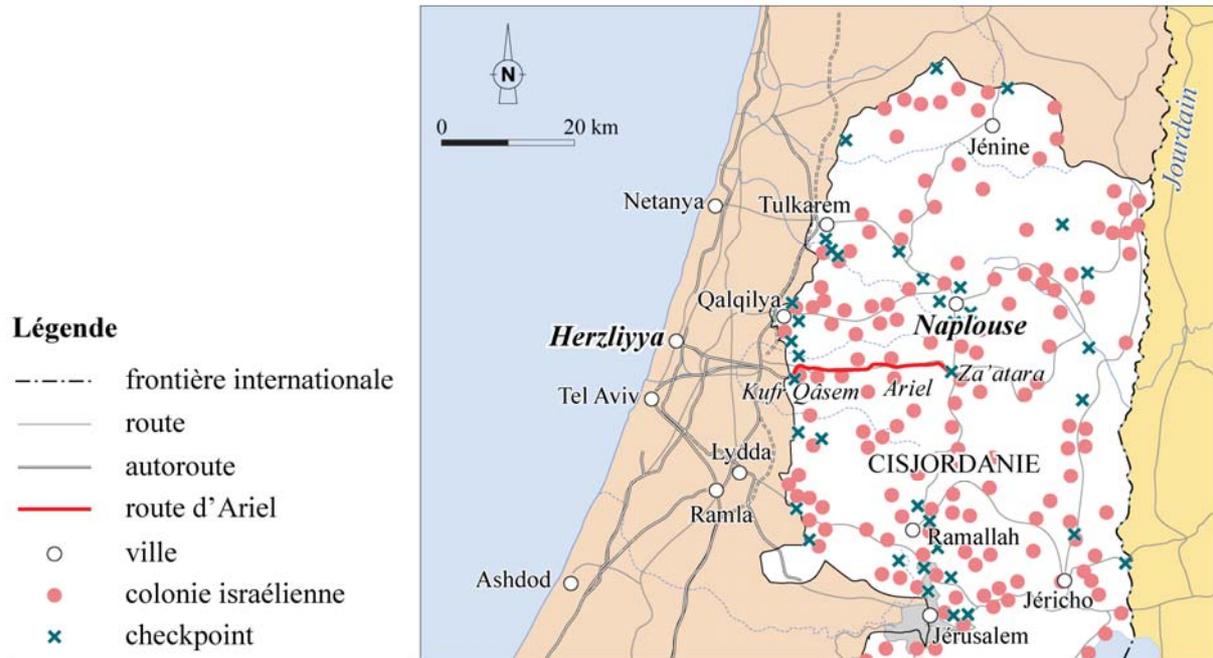
---

<sup>1180</sup> Voir *supra*, deuxième partie, encadré sur les Samaritains, p. 275.

<sup>1181</sup> La colonie d'Ariel compte environ 18000 habitants (selon ARIJ – Applied Research Institute, Jerusalem – 2005. Voir [www.poica.org/editor/case\\_studies/view.php?recordID=664](http://www.poica.org/editor/case_studies/view.php?recordID=664), consulté le 3 octobre 2009). On y trouve une zone industrielle, un hôtel et une université. En 1998, elle a été promue au statut de ville, avec tous les droits et subventions de l'Etat que cela implique (Signoles, A., 2004, *op. cit.*, p. 420, note 137).

<sup>1182</sup> La *Business Man Card* (appelée « BMC » par les Palestiniens) est une carte délivrée à certains commerçants et hommes d'affaires palestiniens. Elle permet d'entrer en Israël 24h sur 24, et d'y passer la nuit (les permis

impérativement emprunter, à pied, le checkpoint de Qalandiya à côté de Ramallah, ou celui de Qalqilya.



Conception : V. Bontemps. Infographie : C. Kohlmayer-Ali 2009  
 Source : [www.theglobaleducationproject.org/mideast/info/maps/israel-and-occupied-territories-map.html](http://www.theglobaleducationproject.org/mideast/info/maps/israel-and-occupied-territories-map.html)

**Carte 13. La route d'Ariel**

Au bout d'environ trois quarts d'heure, nous arrivâmes à l'hôtel Daniel de Hertzliyya, un luxueux hôtel cinq étoiles de bord de mer, où Amîn occupait une suite depuis cinq mois. Très amaigri (il avait perdu trente kilos), il semblait néanmoins en assez bonne forme. En tout cas, il m'accueillit avec emphase : « *Ahlan sitt* [madame] Véronique ! » Il se leva pour m'embrasser sur les deux joues ; il pouvait marcher, lentement, en boitant légèrement. A côté de lui étaient assis la jeune fille philippine qui s'occupait de lui, ainsi qu'Ilan, le physiothérapeute israélien chargé de la rééducation.

Harûn commença par régler les affaires courantes : il montra à Amîn ses actions, puis lui fit signer des papiers. Amîn, pourtant, semblait peu intéressé : « Qu'est-ce qu'on va offrir à déjeuner à *sitt* Véronique ? » Harûn proposa de commander du poisson, mais Amîn voulait aller au restaurant, « celui où nous sommes allés avec Farûq ». Au restaurant *Turquoise*, sur une agréable terrasse avec vue sur la mer, je partageai donc, pour une fois, le repas de Harûn

---

ordinaires, même de travail, ne sont généralement délivrés que jusqu'à une heure précise de la soirée) – à part, bien entendu, en cas de bouclage.

et Amîn ; manifestement, ils étaient des habitués du lieu, puisque Harûn commanda « sa » salade, et qu'Amîn cherchait une serveuse qu'il connaissait. La nourriture était délicieuse ; Amîn régla la note en liquide.

Dès le lendemain, les ouvriers me demandèrent des nouvelles détaillées d'Amîn : était-il à la clinique ou à l'hôtel ? Pouvait-il marcher ? Avec une canne ? Comment parlait-il ? Je leur répétais ce qu'Amîn m'avait dit : qu'il devait rentrer à Naplouse « dans environ un mois », à la fin du mois de juin. Juillet arriva pourtant, et Amîn n'était toujours pas de retour, si bien que je décidai « au pied levé » de lui rendre visite une deuxième fois, cette fois-ci avec Diana.

### ***B. Deuxième visite***

Le matin de cette deuxième visite, je devais me rendre à la savonnerie Tûqân. Dans le bureau d'Abû Amjad, j'aperçus Diana, revenue des Etats-Unis, occupée à écrire un mail avec Abû Amjad. Harûn était assis au bureau à côté. Abû Amjad ne me salua pas, ne leva pas les yeux de son ordinateur, et annonça qu'il devait aller « à la maison du *mu'allim* ». Je compris qu'il était question de l'organisation du retour d'Amîn. Diana me dit qu'elle allait partir à 11h avec Harûn pour voir Amîn à Hertzliyya ; je décidai d'aller avec eux. Harûn me fit signe, discrètement, de ne pas le dire à Abû Amjad.

Cette fois-ci, comme Diana était avec moi et ne pouvait pas franchir le checkpoint des Samaritains, nous prîmes un taxi depuis le Dawwâr jusqu'au checkpoint de Huwwara, que nous traversâmes à pied. Nous retrouvâmes Harûn derrière le checkpoint. Nous nous dirigeâmes vers Hertzliyya par la route d'Ariel. Dans la voiture, alors que nous approchions du checkpoint de Kufr Qâsem, je demandai à Diana des précisions sur son *tasrîh* (permis). Elle m'expliqua qu'elle avait un permis d'« accompagnatrice d'une personne malade », valable trois mois. « Mais ce n'est pas moi qui m'en occupe », ajouta-t-elle. Un certain Husâm Qadh, un journaliste qui travaillait aussi pour le holding PADICO, s'occupait d'obtenir les permis pour les employés de PADICO, ainsi que d'autres sociétés comme celles gérées par Farûq Tûqân. C'est pourquoi elle n'avait jamais eu besoin d'aller au DCO (*District Coordination Office*)<sup>1183</sup>. Je lui demandai combien de temps il fallait pour faire faire (et renouveler) le permis. Elle me dit : « Ça dépend ; si Mister Tûqân décroche son téléphone, c'est fait *in no time*... ». Le *tasrîh* de Diana ne lui permettait pas de passer par le checkpoint

---

<sup>1183</sup> Pour la définition du DCO, voir *supra*, Première partie, p. 111, note 197.