

## Atelier 2

### Sur le terrain

L'Acte constitutif demande aussi à l'Unesco de collaborer avec les États membres qui le désirent pour développer leur action éducatrice. Cet atelier illustre une autre et importante modalité de l'action de l'Unesco, à savoir la coopération avec un État particulier au moyen de « projets opérationnels ».

De nombreuses autres agences, multilatérales et bilatérales, ont également développé cette forme de coopération. Quelle est la marque spécifique de l'Unesco ? C'est à cette question que s'efforcent de répondre trois anciens « experts » qui ont été des acteurs de la présence de l'Unesco sur le terrain, les deux premiers dans le domaine de l'éducation, le troisième dans celui de la culture. Leurs témoignages se répondent et se complètent : tous trois relèvent à peu près de la même époque, aujourd'hui révolue, les années 60 à 80. Nino Chiappano propose une problématique générale : les motivations, la formation, les problèmes personnels de ces « *missi dominici* ». Il situe l'action opérationnelle dans le contexte

historique de la guerre froide et de la décolonisation et s'interroge sur la finalité même de la coopération : n'avons-nous pas été complices d'une forme larvée de néocolonialisme ? Aimée Gnali a expérimenté en plus de vingt ans toutes les facettes de l'action opérationnelle : de l'intérieur, comme acteur national, puis avec la distance de l'expert international, d'autant plus avertie qu'Africaine. Elle analyse l'évolution des relations, souvent déséquilibrées, des « experts » Unesco avec les nationaux et se félicite de l'émergence progressive d'« experts africains » ; pour elle, le respect de la souveraineté nationale doit être la spécificité de la coopération Unesco. L'expérience de Silvio Mutal en Amérique centrale est celle d'un « expert aux pieds nus » ; il se fait l'avocat de la décentralisation : le centre n'est plus au Siège, mais sur le terrain lui-même, il illustre avec la palette des initiatives que peut prendre l'expert doté d'un esprit d'entreprise une fois libéré du carcan des procédures.

## I. LES EXPERTS À L'OEUVRE

Nino CHIAPPANO\*

### 1. Comment je suis devenu « expert »

#### *Pourquoi les guillemets ?*

J'ai été contacté par l'Unesco en 1961, sans l'avoir jamais sollicité, et encore moins espéré, car je regardais l'Unesco comme une institution d'élite, une sorte de « Société des esprits », à laquelle seules les sommités mondiales pouvaient aspirer. À mon insu un ami, Robert Hennion, a suggéré mon nom pour le Congo ex-belge. Malgré la situation de prestige et confortablement rémunérée que j'avais à Milan, et en dépit des guerres civiles et des troubles ethniques qui ensanglantaient ce pays, j'ai accepté l'offre pour des raisons personnelles et familiales complexes. Néanmoins, plus sensible à mes limites qu'à mes compétences, je pensais que cette nomination, si elle



© Robert Kalman

était une chance à saisir, était surtout une dignité à mériter. C'est pour cette raison que le mot d'expert, chaque fois qu'il s'applique à ma personne, me fait sourire et je le mets entre guillemets.

*En quoi notre assistance technique s'est-elle véritablement différenciée des coopérations bilatérales qui se voulaient ses concurrentes ?*

#### *Une initiation manquée*

J'ai raconté dans un article pour LIEN (n° 79) la stupeur incrédule que j'ai éprouvée lorsqu'on m'a proposé un poste d'expert au Congo : comment j'ai essayé de me préparer à cette mission et comment je me suis envolé sans avoir reçu le moindre « briefing » à Paris. Personne, ni avant ni après, n'a vérifié mes titres et diplômes, ni mon *curriculum vitae*, ni mes connaissances linguistiques, ni mon aptitude à la tâche, et encore moins ma santé mentale.



The Constitution also requires Unesco to collaborate with Members, at their request, in the development of educational activities. The workshop illustrates another important aspect of Unesco's action, namely, cooperation with individual States by means of operational projects.

Many multi- and bilateral agencies also practise this form of cooperation. Where is the specificity of Unesco? This question was tackled by three former experts who had been active in the field, two in education, one in culture. Their accounts correspond and are complementary. The three cover the same period: from the sixties to the eighties. Nino Chiappano sketches out a general approach: motivation, training, personal problems of these "missi dominici". He places operational action within the historical framework of the Cold War and decolonization and examines the very aim

of cooperation which leads to the question: were we perhaps unsuspecting accomplices of neo-colonialism? For more than twenty years Aimée Gnali was involved in every aspect of operational action: from inside as a national official, and later, more distantly, as an international one, especially well suited as an African. She analyses the sometimes difficult relations between Unesco experts and national staff, and commends the progressive introduction of "African experts". She considers that respect of national sovereignty should be the hallmark of Unesco's operational action. Silvio Mutal speaks with the voice of a "barefoot expert" in Central America and advocates decentralization: the centre should not be located at Headquarters, but in the field. He demonstrates this by citing a series of initiatives that can be taken by bold experts, if left free of procedural restraints.

Voici donc que je me retrouve « expert » fraîchement adoubé, ébahi et grisé, m'apprêtant à partir vers un monde inconnu, pour remplir des tâches sommairement définies, et ayant comme seule boussole le petit bagage de mes connaissances, de mes expériences ... et de mes préjugés, car personne ne m'a révélé l'esprit de la mission ou l'éthique de la fonction. (Personne, ni à Paris ni à Léopoldville, n'a songé à me donner ne fût-ce que l'Acte constitutif, dont j'ai pris connaissance, par ma propre initiative, bien plus tard).

Pour le reste – le Congo et l'état de son éducation – j'ai essayé de combler ces lacunes par mes propres moyens, en organisant mes lectures comme je pouvais. En tout état de cause, j'avais compris que la préparation à mes nouvelles fonctions dépendait uniquement de moi.

### *Les motivations*

J'ai évoqué des « raisons personnelles et familiales complexes » : je ne cacherais pas qu'il s'agissait des tensions qui existaient entre ma mère et mon épouse de l'époque, que j'espérais aplanir en mettant entre elles de l'espace. Par ailleurs, ayant derrière moi de nombreuses années de travail éducatif, j'aspirais à élargir mon expérience dans un contexte radicalement nouveau. Enfin, je pêcherais par omission si je taisais l'attrait de la rémunération, ainsi que la fierté de porter une étiquette internationale.

Conscient de mes motivations, j'étais curieux de découvrir celles des autres. Le recensement est facile : à côté des plus banales – gagner un bon salaire, jouir d'un statut social inespéré – j'énumérerai en vrac : exotisme, esprit d'aventure, désir d'évasion,

---

*Le « moment de vérité » se présente lorsque l'expert peut vérifier dans quelle mesure la réalité correspond à ses attentes.*

---

*\* Depuis 1961, j'ai travaillé douze ans comme « expert » en Afrique, treize ans comme fonctionnaire au Siège, et après la retraite une dizaine d'années comme consultant, j'ai l'avantage de pouvoir parler du terrain à la fois avec l'expérience d'un acteur et la distanciation d'un observateur.*

*Je me suis trouvé sur le terrain à une époque où les projets étaient souvent des entreprises imposantes : installés dans des institutions autonomes ou créées « ad hoc », ils s'étalaient sur une longue durée (pas moins de 5 ans), disposaient d'équipes d'experts très nombreux et étaient dotés de budgets conséquents. Car le tournant des années 60 – l'ère des indépendances – avait déclenché une puissante dynamique d'opérations sur le terrain : le fameux « saut »*



fuite de ses problèmes personnels, intention de racheter les méfaits de la colonisation, velléité d'exporter Mai '68, rêve de faire une révolution impossible dans son propre pays...

Une recherche sur ce sujet, peu exploré que je sache, permettrait de vérifier le bien fondé des motivations déclarées à l'aune des comportements

## 2. Les experts sur le terrain

J'ai connu des experts qui ont vécu comme un traumatisme la confrontation avec la réalité du terrain et, honnêtement, ont préféré rentrer à la maison aussitôt que possible ; d'autres, en revanche, ont vu dans cette expérience l'occasion inespérée d'un enrichissement intellectuel, voire moral et d'un élargissement des horizons personnels ; d'autres, enfin, se sont contentés de tirer de l'aventure le maximum d'avantages.

Vivre ensemble : quelques  
problèmes humains

### *Experts à demeure*

Depuis la fin des années 50 et pendant quelques décennies, de nombreux projets opérationnels se sont étalés sur de longues durées (pas moins de 5 ans) et ont disposé d'équipes d'experts très nombreux (normalement, pas moins de 5-10 experts).

La permanence des experts et la longueur de leur séjour présentaient naturellement des avantages et des inconvénients. La continuité permettait une meilleure connaissance de la société et de l'environnement, un dialogue de plus en plus approfondi avec les autorités et les collègues nationaux, le cumul des expériences et la capitalisation des résultats, la possibilité d'en mesurer l'impact et de réajuster éventuellement le tir et aussi, si les conditions s'y prêtaient, l'occasion de former des homologues. De l'autre côté, cette même continuité, après les

réels. D'après mes observations ultérieures, le « moment de vérité » se présente lorsque, les surprises du dépaysement estompées, l'expert se trouve confronté aux petites ou grandes misères de la vie quotidienne, comme aux petits ou grands déboires du travail, peut vérifier dans quelle mesure la réalité correspond à ses attentes et est prêt à l'accepter.

nouveautés de la découverte et une fois les premiers enthousiasmes tombés, pouvait engendrer la répétition, la routine, la pesanteur et finir par s'enliser dans la lassitude, surtout si les contrariétés l'emportaient sur les réussites.

### *Problèmes socio-affectifs*

Parachutés dans des endroits souvent éloignés des grands centres urbains, les experts et leurs familles ont connu les pressions psychologiques et sociales propres aux regroupements minuscules, soumis aux contraintes d'un voisinage forcé. Cela pouvait donner naissance à de belles amitiés ou à la solidarité des « pionniers » ; cela pouvait aussi aggraver le sens de l'isolement, et dégénérer en névrose obsidionale. J'ai vu des ménages se briser et se recomposer, des amours naître et mourir, des existences se remettre en question radicalement. Vie personnelle et vie professionnelle fatalement interféraient et s'imbriquaient, avec toutes les conséquences bonnes ou mauvaises qu'il est facile d'imaginer.

### *Problèmes liés à la précarité*

Tôt ou tard le contrat venait à son terme, et alors surgissait l'angoisse du lendemain. Car, sauf les cas minoritaires de spécialistes temporairement « prêtés » par leur institution, la plupart des experts avaient brûlé les vaisseaux et n'avaient plus de point d'ancrage dans leur pays. Décider avait été pour beaucoup un choix difficile, voire dramatique : partir

*quantitatif, et donc qualitatif, auquel l'Organisation était sans doute peu préparée, et qui s'est traduit par un recrutement massif d'experts, novices et parfois improvisés, et dont le nombre global çà et là par le monde a failli par moments dépasser les effectifs en service au Secrétariat.*

*Ensuite, j'ai servi le Secrétariat à une époque où les activités opérationnelles et les activités dites de « substance » relevaient des mêmes unités administratives, dans le but plus ou moins déclaré (même si rarement atteint) d'éclairer l'action par la doctrine, et de nourrir celles-ci par le retour d'information et l'analyse des résultats.*

*Enfin, j'ai assisté à la mutation progressive des objectifs et des modalités de l'activité opérationnelle de l'Unesco, un mouvement amorcé dès la première grande crise (pétrolière et financière) des années 1973-1975, et accéléré par la suite sous l'action conjointe d'une plus grande autonomie acquise par les États receveurs, d'une influence plus pressante exercée par les instances de financement, et des changements d'approche sensibles et de capacité opératoire survenus dans notre Organisation.*

*Par l'effet de cette évolution, la figure de l'expert de carrière, attaché pour de longues périodes à des projets institutionnalisés, a pratiquement disparu pour céder la place à des conseillers itinérants, qui interviennent pour des actions ponctuelles concentrées dans le temps, et œuvrent de plus en plus dans le cadre de réseaux de coopération régionaux.*

*Ce contexte constitue la toile de fond de mes propos et de mes interrogations.*



un an ou deux pour vivre une expérience passagère et vite retourner au bercail ; ou bien rompre les amarres et se lancer dans une carrière internationale, sans garantie de stabilité ni de continuité ? Le dilemme était d'autant plus aigu lorsque l'expert avait une famille : laisser l'épouse et les enfants à la maison, au prix d'une séparation douloureuse et hasardeuse ou bien partir tous ensemble, au prix – au risque – de la morosité pour l'épouse, d'une scolarité discontinue et aléatoire pour les enfants ?

Et puis, à la fin du contrat,

l'incertitude et l'attente : à supposer que l'Organisation veuille encore de moi, y a-t-il quelque part au monde un poste qui me convienne ? Quel projet, quel pays, quelles conditions de vie ? Quelle langue de travail ? Me faudra-t-il me mettre à jour, me reconverter ? Précarité de l'emploi. Nomadisme. A la limite, déracinement. Elle n'était pas toute en rose, la vie de l'expert sur le terrain.

Travailler ensemble :  
quelques problèmes professionnels

### ***Une « équipe » internationale est-elle possible ?***

Lorsque, en 1961, j'ai lancé l'Institut pédagogique national (IPN) à Léopoldville (ensuite, Kinshasa), je me suis trouvé à la tête d'une équipe d'une quinzaine d'experts de l'Unesco représentant une dizaine de nationalités différentes. Donc, autant de formations, de cultures, de mentalités, d'expériences professionnelles ... C'était, je crois, un cas limite, mais, dans des mesures variables, une telle hétérogénéité s'est retrouvée dans beaucoup d'autres projets. Je souligne d'emblée ce fait pour mettre en évidence la diversité des conditions de départ et faire apparaître, sans trop de détail, les difficultés que j'ai rencontrées pour créer une « équipe », c'est-à-dire persuader mes collègues de mettre en commun leurs expériences et de se concerter. Il ne suffit pas de porter le badge d'expert « international » pour neutraliser les pesanteurs de son histoire personnelle. Chacun tend plus ou moins consciemment à reproduire ou adapter les modèles qui lui sont familiers et dont le changement demanderait une remise en question de soi et un effort sincère de construction collective, qui sont rarement réalisables.

### ***Obstacles au perfectionnement***

Les difficultés de communication – très grandes à l'époque – l'éloignement des ressources intellectuelles et d'information, les contacts rares et essentiellement administratifs avec le Siège, tout cela ne pouvait que renforcer le sentiment d'isolement. Des échos lointains nous parvenaient de temps en temps,

concernant des innovations révolutionnaires, des expérimentations excitantes, mais cela ne faisait qu'accroître le sentiment d'être abandonnés. Et puis la fatigue, le surmenage, le peu de disponibilité, les temps morts pour pallier les difficultés matérielles, toutes ces entraves faisaient obstacle à la réflexion et au perfectionnement personnel.

Mais la médaille avait aussi un revers moins sombre. L'isolement pouvait aussi être un facteur positif, stimuler, renforcer notre esprit d'initiative.

Dans les sursauts de volontarisme, le terrain devenait le lieu où il fallait agir, traduire en action des idées, des projets, en s'adaptant aux circonstances, aux gens, aux imprévus, aux problèmes inédits... devant souvent décider seul, sans instructions. En improvisant. En inventant.

### ***Le rôle des consultants***

Et puis, il serait injuste d'oublier le rôle que, pour le soutien professionnel des experts sur le terrain, ont pu jouer les consultants. Dans des conditions normales, c'est-à-dire, pour des projets qui ne présentaient pas une grande originalité d'innovation, des consultants passaient de temps en temps rendre visite : assez pour briser l'isolement et faire circuler des informations utiles, pas assez pour assurer une réelle mise à jour.

Plus privilégié le cas de quelques projets engagés dans des expérimentations audacieuses – comme le célèbre Programme d'éducation télévisuelle de Côte d'Ivoire, auquel j'ai eu le privilège de participer, et dont un aspect original était représenté par le nombre et la fréquence des experts et consultants de très haut niveau qui venaient à un rythme soutenu nous soutenir avec leurs avis éclairés. Mais il s'est agi d'une formule d'exception, impossible à généraliser.

### ***Perfectionnement et mise à jour***

De tout cela je me suis souvenu, une fois appelé au Siège, où j'avais quelques responsabilités dans le domaine de la formation des enseignants. En reprenant une formule inaugurée par le Secrétariat en 1964 et dont j'avais été moi-même en partie le bénéficiaire, j'ai pu organiser tous les deux ans des séminaires, à l'intention justement des experts des projets de formation de maîtres, mes anciens collègues du terrain, mes semblables et des directeurs nationaux.

A cette occasion, les participants faisaient le tour des questions communes d'organisation et gestion, et abordaient ensuite chaque fois un thème spécialisé – l'évaluation, les technologies éducatives, l'éducation en matière de population, etc. Les projets de



formation devenaient ainsi eux-mêmes un forum de perfectionnement et de mise à jour pour leurs propres formateurs, et l'Unesco pouvait témoigner par les actes de sa fidélité aux principes d'éducation permanente dont elle s'était faite le héraut.

### 3. L'action sur le terrain : quel esprit ? quelles finalités ?

Les experts ne vivaient pas en apesanteur, aux marges de l'histoire, bien au contraire, il était inévitable qu'ils fussent impliqués dans les convulsions de leur temps. Malgré les finalités délibérément techniques et intentionnellement neutres de leurs projets, ils ne pouvaient éviter de s'interroger sur le sens et sur les conséquences de leur intervention, ils ne pouvaient éviter, non plus, de prendre parti dans leur for intérieur. Je me dois de replacer mon témoignage personnel dans le cadre général de l'époque à laquelle le sort m'avait appelé à œuvrer.

#### *Dans les tourbillons de la guerre froide*

La division du monde en deux camps, aux moments les plus aigus de la guerre froide, ne pouvait pas ne pas se faire sentir sur le terrain, puisque la plupart des projets opérationnels se trouvaient dans les continents les plus sensibles – Asie, Afrique, et à sa manière Amérique latine – où les deux grandes puissances hégémoniques s'affrontaient par « alliés » interposés.

Très schématiquement, la division idéologique du monde se reflétait dans la vie des projets à plusieurs niveaux et par divers symptômes : le style des relations entre les autorités nationales et le personnel international ; la teneur des documents de projet ; les pays de provenance (les critères de sélection) des experts comme des équipements ; la préférence accordée à certaines démarches dans la planification des activités ; la nature de la documentation mise à la disposition des projets ; le choix de telle plutôt que telle autre matière d'enseignement, etc.

A mon niveau, ces influences pouvaient passer inaperçues dans les pays sous influence occidentale, où les décisions fondamentales étaient prises dans la discrétion feutrée des négociations entre les responsables nationaux et les bailleurs de fonds. Par contre, elles étaient plus visibles, et même voyantes, dans les pays qui militaient dans le camp soviétique, où l'affichage de l'idéologie officielle était l'un des instruments qui visaient à façonner « l'homme nouveau ».

Mes missions sur le terrain m'ont permis d'observer les manifestations de cette conflictualité dans un certain nombre de pays d'Afrique de « frontière », comme l'Angola et le Mozambique. Je garde en mémoire un certain nombre d'anecdotes qui pourraient illustrer l'air du temps. Toutefois, ces

#### *Relations avec les « nationaux »*

Ce sujet est excellemment développé dans le témoignage de Mme M.A. Gnali, voir ci après.

réécits resteraient à la surface, n'iraient pas à la racine d'intrigues particulièrement occultes. C'est plutôt sur la manière dont le jeu des influences s'est déroulé dans les coulisses de l'Organisation et s'est ensuite reflété dans les activités du terrain, que les historiens devraient conduire leurs investigations.

#### *Décolonisation et réformes de l'éducation*

##### *Thèse et hypothèse<sup>1</sup>*

Il était naturel que, dans les pays de nouvelle indépendance, l'éducation fût considérée comme l'instrument privilégié et prioritaire de la « décolonisation mentale » et de l'édification de la conscience nationale ; instrument d'autant plus indispensable qu'il avait aussi pour mission de former les cadres techniques et administratifs dont ces pays étaient cruellement démunis.

Pendant, les desseins novateurs – sincères ou simplement affichés – des premiers responsables politiques se sont heurtés à de sérieux obstacles : obstacles endogènes, dus aussi bien au conservatisme de la population qu'à l'opportunisme des nouvelles classes dirigeantes ; obstacles exogènes, dus à la brutalité des rapports de force internationaux et aux contraintes de la politique, de l'économie et de la finance.

Les nouveaux États ont été ainsi tiraillés entre un idéal (une velléité ?) d'éducation fondé sur une identité retrouvée, mais risquant de conduire à l'isolement et à la régression, et la nécessité de composer avec les modèles hérités de l'ancienne puissance coloniale, afin d'ouvrir le pays à la modernité (formation de cadres, passerelles avec l'enseignement supérieur et la recherche, etc.) et de bénéficier de l'indispensable aide internationale.

D'où, l'inévitable compromis entre rêve et réalité, qui, sauf exception, s'est exprimé par un discours politique au double langage : d'un côté, à usage interne, la rhétorique de l'identité et l'adoption de « réformes » de façade, de nature démagogique ; de l'autre, l'acquiescement aux conditions « suggérées » par l'ancienne puissance coloniale ou carrément dictées par les bailleurs de fonds.

<sup>1</sup> C'est par cette subtile distinction que l'Église catholique justifie le clivage entre la profession de ses vérités « hors histoire » et le réalisme de ses compromissions avec « le siècle ».



Résultat : une politique instaurant des systèmes éducatifs dichotomiques, à deux vitesses et sur deux registres : une école élitiste pour les enfants de la « nomenklatura », une éducation au rabais pour les masses marginalisées. La preuve la plus éclatante de cette bivalence se trouve dans le triste sort de « l'éducation pour tous », principe proclamé solennellement au début des années '60 (l'historique conférence d'Addis-Abeba) et répété avec une lassante monotonie de décennie en décennie, sans que le problème soit aucunement résolu ou seulement atténué – sauf quelques cas exceptionnels.

### ***Néo-colonialisme involontaire ? Complicité par inadvertance ?***

#### *Autocritique*

Le tableau que je viens d'esquisser ne prétend nullement à l'objectivité historique, il n'est qu'une figuration différente de mon témoignage personnel.

Tant d'années après avoir quitté le service, je reste avec l'amère sensation d'avoir participé en toute innocence et bonne foi à un jeu dont je connaissais et appliquais consciencieusement les mécanismes et les règles de fonctionnement, mais dont les finalités ultimes m'échappaient. Hors métaphore, il se peut que j'aie été capable de préparer ou d'exécuter des projets techniquement irréprochables, mais je crains qu'ils ne se soient inscrits dans une perspective de développement à laquelle je n'aurais jamais souscrit à titre personnel.

Le fait dont j'ai pris conscience lucidement, bien que trop tardivement, a été la duplicité des politiques éducatives de certains pays, et le caractère fallacieux du discours officiel qui les énonçait ; le « révélateur » étant le traitement réservé en réalité, par-delà les belles phrases, à des matières puissamment symboliques – et intrinsèquement révolutionnaires – comme l'alphabétisation, les langues nationales et le travail manuel. Les défis proclamés étaient manifestement impossibles à tenir, bien qu'on persévérât à les resservir, parce que leur réalisation aurait bouleversé les structures de pouvoir et de privilège établies.

Mais j'ai continué à croire qu'au moins dans mon domaine spécifique – la formation des maîtres – nos efforts étaient justifiés et avaient un sens. J'étais obnubilé par le caractère prétendument exemplaire

de nos projets – ces projets-pilotes qui étaient censés être à l'avant-garde du renouveau du système tout entier – sans comprendre qu'ils ne seraient jamais parvenus à leur fin. Car l'exceptionnel déploiement de moyens (financiers, matériels, humains) dont ils disposaient n'aurait jamais pu s'étendre à la totalité du système.

#### *Quelques questions sur l'Unesco*

Mais si nous étions trop près de l'objet pour en voir les contradictions, ou les impasses ; la Maison Mère n'avait-elle pas assez de recul, assez de perspicacité, assez de sagesse pour nous alerter, nous corriger, ou nous arrêter ? N'était-ce pas l'Unesco qui, dès la fin des années '50, avait introduit, imposé et finalement fait triompher le principe de la planification en éducation ?

C'est ici que je me pose des questions auxquelles je ne trouve pas de réponse, parce qu'elles dépassent mes connaissances et mon entendement. Je me dis que l'Unesco, à un moment donné, a perdu la maîtrise intellectuelle de l'aide au développement dans les domaines de sa compétence, et s'est cantonnée dans la reproduction de formules d'intervention qui avaient eu un sens dans le tournant historique des indépendances, mais qui auraient dû être repensées au fur et à mesure que le monde évoluait.

Comment l'Unesco a-t-elle pu devenir l'exécutant des « plans d'ajustement structurel » imposés par la Banque Mondiale ? En quoi notre assistance technique s'est-elle véritablement différenciée des coopérations bilatérales qui se voulaient ses concurrents ?

En tant d'années de service, je n'ai jamais eu l'occasion d'assister à une discussion, de lire un document, qui indiquerait ce que devrait être une coopération internationale conforme à la vision universaliste de notre charte ; ou qui définirait un type de développement humaniste à la réalisation duquel notre assistance technique entendrait contribuer.

Mais cela est dû sans aucun doute à l'insuffisance de mon information, et je ne doute pas que des réponses appropriées aient été données par les instances compétentes au moment opportun. Il appartiendra à la recherche historique de les faire ressortir au grand jour.

---

*Je reste avec l'amère sensation d'avoir participé en toute innocence et bonne foi à un jeu dont je connaissais et appliquais consciencieusement les mécanismes et les règles de fonctionnement, mais dont les finalités ultimes m'échappaient.*

---