

- 7. Aug. 1962

T. 946.-Petit bréviaire de l'expert d'Assistance Technique

1. N'oubliez jamais que vous travaillez dans un pays ou pour un pays dont vous ignorez à peu près tout, sinon qu'il a besoin de vos services.
2. Abordez votre tâche avec réalisme, c'est-à-dire avec humilité. Ceux qui ont fait appel à vous ne vous sont pas inférieurs: il se trouve seulement que, par une faveur de la nature ou de l'histoire, vous avez eu accès à des connaissances (généralement accumulées par d'autres que vous-même) dont ils n'ont pu encore bénéficier. Et ils ont eu la sagesse de s'en apercevoir. Non seulement ils ne vous sont pas inférieurs, mais ils peuvent même vous être supérieurs sur bien des points en dehors de votre propre spécialité.
3. Il est en tout cas un point sur lequel ils ont conscience de vous être très supérieurs: la connaissance de leur propre pays, de ses traditions, de ses ressources, de ses possibilités, de sa législation, de ses structures sociales, de ses problèmes politiques. Certes, un analyste extérieur et non-engagé peut parfois discerner les éléments d'une situation mieux que ceux qui y sont quotidiennement impliqués. Si vous croyez être dans ce cas, considérez ce fait comme une occasion d'ouvrir un dialogue, non de trancher ex-cathedra. Tant d'éléments peuvent vous avoir échappé, qui vous amèneraient à réformer votre jugement!
4. Ne perdez pas de vue que le langage est un assez pauvre moyen de transmission de la pensée, surtout lorsqu'il doit passer par le filtre déformant de l'interprétation. Assurez-vous à chaque instant que l'on vous a bien compris et que vous comprenez bien. Utilisez un vocabulaire aussi simple que possible, sans tomber dans l'infantilisme. Mettez les points sur les i sans donner dans la pédanterie. Efforcez-vous de comprendre les mécanismes de pensée de vos interlocuteurs; ils peuvent être différents des vôtres, et cela peut ouvrir la porte à bien des malentendus. Mettez autant que possible et aussi souvent que possible votre pensée par écrit: cela vous aidera vous-même à la clarifier et en facilitera l'étude à vos vis-à-vis. Demandez qu'on agisse de même à votre égard, tout le monde y gagnera.

5. Sauf s'il s'agit de questions purement technologiques (et encore.....) vos connaissances et vos idées ne sont pas forcément applicables telles quelles, hic et nunc. Astreignez-vous donc, avant toute chose, à une analyse complète et approfondie de tous les facteurs qui entrent ou peuvent entrer en jeu - ce qui est, d'ailleurs, la véritable attitude scientifique. Vous n'êtes pas un commis-voyageur chargé de vendre une marchandise donnée, mais un médecin. Et vous savez qu'il n'y a pas de maladies, mais seulement des malades. Ne prescrivez pas de remèdes avant d'avoir établi un diagnostic complet.
6. Ne vous irritez pas si tout ne vas pas comme vous voudriez, ou aussi vite que vous voudriez. S'il n'y avait pas de problème, ou si la solution du problème était évidente et immédiatement disponible, vous ne seriez pas là. Si vous êtes nerveux, impatient, irritable, facilement découragé, ne vous occupez pas d'assistance technique.
7. Attachez-vous en tout premier lieu à créer autour de vous un climat de confiance: confiance en votre savoir et en vos capacités, confiance en votre loyauté, confiance en votre compréhension. Et vous ne créez pas cette confiance en faisant étalage de votre supériorité supposée ou en glorifiant démesurément ce que vous avez fait ailleurs ou ce qu'on fait chez vous.
8. Votre situation est difficile: on vous observe, on vous juge. C'est à l'oeuvre qu'on vous attend, non aux discours. Ce qui se fait ailleurs n'intéresse pas tellement vos vis-à-vis que ce qu'ils pourraient faire, eux dans leur situation présente. Ils vous le diront ou vous le feront sentir souvent: "Ici, ce n'est pas la même chose". A vous de juger si, dans le cas particulier qui vous occupe, "c'est ou ce n'est pas la même chose". Si c'est la même chose, il ne suffit pas de l'affirmer: c'est à vous qu'incombe la charge de la preuve. Si ce n'est pas la même chose, votre travail consiste précisément à adapter votre expérience à cette situation nouvelle.
9. Il ne suffit pas que vous connaissiez ou que vous découvriez la solution aux problèmes qu'on vous pose. Il faut encore la faire comprendre, puis adopter. C'est l'aspect "relations humaines" de votre travail. Vous êtes dans une situation beaucoup plus délicate qu'un chef d'entreprise, qui dispose à la fois de l'autorité et de la persuasion. Cette dernière seule est à votre disposition. Il y faut de la fermeté et de la souplesse, de la patience et de l'opiniâtreté, la connaissance du sujet et la connaissance des hommes, de l'objectivité et de la passion.

10. Il est souvent plus facile de montrer que de démontrer. Chaque fois que les circonstances le permettront, efforcez-vous d'obtenir qu'on mette votre solution à l'épreuve sur un échantillon représentatif mais limité. Le temps qui sera consacré à cette expérience démonstrative (ou expérience-pilote) ne sera pas perdu: il se regagnera au centuple lorsqu'il s'agira de passer à l'application générale, car tout le monde, alors, sera convaincu et il n'y aura plus de réticences. En outre, l'expérience-pilote vous permettra de contrôler et, peut-être de préciser ou de rectifier vos idées sur certains points de détail.
  11. N'oubliez pas, en effet, que vous avez de lourdes responsabilités. Il ne s'agit pas d'un jeu académique, et vos sujets d'expérience ne sont pas des objets inanimés ou des animaux de laboratoire. Quel que soit le but immédiat de vos travaux, ils sont destinés, en dernière analyse, à influencer sur le développement économique du pays, sur le niveau de vie de ses habitants et par conséquent sur leur bien-être physique et leur état d'esprit.
  12. En un mot, vous n'êtes pas seulement un savant, un technicien ou un administrateur: en vous engageant dans l'Assistance Technique, vous avez accepté d'avoir chargé d'âmes. Efforcez-vous de ne jamais l'oublier.
-