

d'élaboration de politiques au siège social à New York à des affectations régulières sur le terrain un peu partout dans le monde.⁶⁸ Des professionnels du Tiers monde acquièrent assez couramment une expérience en gestion au sein d'organisations internationales pour ensuite retourner travailler à la fonction publique ou au secteur privé de leur pays. En Afrique, au cours des dernières années, «c'est une pratique de plus en plus courante que de placer les cadres africains formés à l'Ouest dans des postes clés au sein des gouvernements nationaux. Le premier ministre de la Côte-d'Ivoire [...], par exemple, a travaillé pour le FMI [...] avant d'occuper un poste dans son propre pays [...]».⁶⁹

Deuxièmement, ces organisations sont elles-mêmes en quelque sorte des laboratoires de compréhension, de communication et de coopération multiculturelles et multilingues. Leur caractère polyglotte est une source de faiblesses au niveau de l'administration et de la composition du personnel, mais le fait qu'elles sont capables de fonctionner témoigne à la fois de l'importance symbolique et de la viabilité pratique de tels «lieux de rencontre» dans un monde divisé. Il ne faut pas s'attendre à une efficacité parfaite de la part d'organisations dont la mission consiste, en partie, à donner à des ressortissants des pays du Tiers monde de l'expérience en élaboration et administration de politiques.

On peut se demander si les employés des institutions multilatérales peuvent être considérés comme des «collaborateurs Nord-Sud qui contribuent effectivement et sur place au développement» vu que ces grandes organisations sont situées à New York, à Washington et à Genève. Le caractère singulier du lieu de travail interculturel qu'est l'ONU nous autorise à assouplir l'élément «sur place» de notre définition, mais en réalité il n'est pas nécessaire de l'assouplir beaucoup, car dans les faits, près de la moitié des employés de l'ONU travaillent dans des pays en voie de développement, surtout dans des bureaux régionaux ou dans les projets de développement à titre de conseillers

68 Hoberman, Solomon, «Organizational Variables and Management Development», *Public Personnel Management*, été 1990, p. 139.

69 *Time*, 7 septembre 1992, p. 32.