

des ressources humaines comme une démarche d'apprentissage et de coopération (ou d'accommodement) entre tous les intervenants d'un domaine donné.

Le projet allemand de protection des ressources forestières au Costa Rica est un bon exemple de ce rôle. Le conseiller allemand participe non seulement aux interventions directes du ministère dont il relève mais aussi à la promotion de la coopération et à la négociation d'ententes entre les principaux groupes concernés aux intérêts contradictoires voire divergents, dont les agriculteurs qui ont besoin de bois pour survivre, les sociétés forestières, les autochtones qui habitent les forêts, les consommateurs des villes, les groupes écologiques et les autorités politiques. L'objectif est de faire naître un réseau de coopération qui renforce les capacités de tous les groupes participants et de leur permettre de coordonner leurs activités en vue d'un développement politiquement et écologiquement durable.

Le conseiller technique agit comme agent de changement en aidant à mettre sur pied et à dynamiser des réseaux de ce genre dans les secteurs public, privé et bénévole. Il cesse d'«être un expert sectoriel pour devenir un initiateur, un facilitateur, un animateur», grâce à ses «compétences en gestion de réseaux, en communication inter-organisationnelle et en gestion d'interfaces». ⁵³ Dans un projet allemand analogue, «les conseillers [étrangers] se voient uniquement comme des facilitateurs. [...] Ils font les contacts et encouragent la compréhension mutuelle et la coopération entre les agriculteurs et les autorités, les producteurs et les commerçants, les protecteurs de l'environnement, les scientifiques et les politiciens». ⁵⁴

Ce modèle est donc très ambitieux et exige beaucoup plus du conseiller étranger que la CT traditionnelle. Le statut d'étranger neutre dont jouit le conseiller rend son travail de catalyse de la formation des réseaux plus facile, mais les attentes sont grandes: l'expatrié doit maîtriser tout un éventail de connaissances

53 Eylers, H. et Sulzer, R., *Institutional Pluralism: Focus of German Technical Cooperation* (GTZ, Eschborn, 1992).

54 Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), *Development Cooperation: Innovative, Practice Oriented, Experienced in Partnership* (GTZ, Eschborn, 1992), p. 9.