

risque, malgré ses imperfections, de demeurer nécessaire dans certaines circonstances.

Comme on le sait, le modèle «expert-homologue» de la CT classique présentait trois grandes caractéristiques: elle était fondée sur une relation de «doublure» ou d'apprentissage en milieu de travail entre un «expert» et un «apprenant du pays d'accueil»; cette relation s'inscrivait dans un projet bien délimité à l'intérieur d'une organisation donnée; et la relation était une relation de personne à personne. Nous avons indiqué plus tôt que ce modèle s'était avéré insuffisant pour assurer le développement institutionnel local. Plus particulièrement, la portée du projet et la dimension interpersonnelle permettaient tout au plus d'accroître les capacités dans un secteur isolé d'une seule institution et la connotation d'un rapport de supérieur à inférieur véhiculée par la relation tendait à provoquer des malentendus ou la prise en charge par l'expert étranger dont on aurait plutôt souhaité qu'il donne des conseils et favorise l'acquisition de compétences chez son homologue. Cette dernière lacune a été associée à une incapacité générale à amener un réel partenariat dans lequel la réciprocité de l'apprentissage renforce l'apprentissage de l'homologue. Bien que ce modèle traditionnel continuera d'exister, il sera de plus en plus remplacé par les deux modèles jugés plus aptes à favoriser le renforcement des capacités institutionnelles.

L'agent de changement institutionnel

Ce nouveau style d'intervention cherche à centrer tous les efforts sur le renforcement institutionnel. Pour l'expatrié, cela implique un abandon de la relation de personne à personne entre expatrié et homologue au profit d'une relation avec des interlocuteurs multiples qu'on pourrait appeler une relation (plurale) «d'expert à partenaires». Dans ce cas, le conseiller s'occupe simultanément de plusieurs dimensions de l'institution d'accueil dans le but de faire propager le changement et les capacités de résolution de problèmes le plus largement possible. Le conseiller pourrait continuer à avoir une spécialité (ex.: l'élaboration de politiques macro-économiques) et à être une personne contact clé, mais son rôle serait aussi de travailler à