

NOTE PERSONNELLE

A : Monsieur P.M. Henry,

DE : D. Carrière.

Le 6 avril 1973.

Vu la note communiquée par G. Fossi, intitulée "An Information Policy for the Centre" et à partir des quelques observations que j'ai pu faire depuis quelques mois sur le fonctionnement du Centre de Développement, je me permets de vous faire part de quelques commentaires et propositions.

Je fais ceci avec beaucoup de franchise et conscient de tous les efforts que vous déployez, mais aussi des difficultés auxquelles vous avez à faire face en tant que Président du Centre.

Certaines évidences ou certains postulats que vous connaissez, quand il s'agit de "politique d'information" en général, méritent d'être rappelés :

1. Une politique d'information ne s'affirme généralement pas par la création d'une fonction ou d'un poste.
2. L'information ne progresse que s'il y a communication et donc si les individus participant à celle-ci sont motivés.
3. A une motivation naturelle, souvent inexistante ou insuffisamment épanouie, il est possible de substituer une motivation par objectif, notamment en mettant les gens "au pied du mur".

Or, la note que je viens de lire, tout en faisant une bonne analyse de certains problèmes et contenant quelques bonnes propositions, "biaise" l'essentiel, c'est-à-dire la communication. Son application pourrait conduire à une accentuation de la démobilisation du personnel du Centre.

Plutôt que de vouloir des modifications partielles ou totales de la structure (qui sont probablement difficiles à réaliser, voire impossibles), il convient de revoir les méthodes. Quelques solutions paraissent possibles :

A. La fixation d'objectifs ambitieux et pratiques à tous les niveaux du personnel

La recherche, dont l'usage est mal défini, incline le chercheur à s'installer dans un cadre intellectuel "aseptisé". Rarement les projets de recherche du Centre ont des objectifs d'application autres que ceux de la recherche pure, la publication ou la réunion. A cela, s'ajoute la prudence (parfois exagérée) qu'impose l'Organisation.

Ainsi, la responsabilité des études entreprises n'engage pas l'individu, mais seulement l'Organisation, sans pour autant que cette dernière soit confrontée à des suites opérationnelles.

Il est possible de fixer des objectifs par projet, ou par programme en vue de réaliser une application partielle ou totale de l'étude.

La mise en oeuvre de ces objectifs ne signifie pas que le Centre doive déroger à ses attributions, mais seulement que l'application soit assurée de concert avec le Centre par les Instituts locaux ou régionaux et les organisations opérationnelles des pays en voie de développement.

C'est l'occasion de catalyser l'incitation nécessaire pour passer rapidement de la recherche à la réalisation.

B. L'accélération de la circulation de l'information à l'intérieur du Centre

Actuellement, la situation du point de vue de la circulation de l'information me semble la suivante :

Avec trois ou quatre de vos collaborateurs, vous êtes les éléments de stimulation de l'information interne. La position de charnière du Centre entre les pays Membres et les pays en voie de développement devrait accentuer cette stimulation. En réalité, des blocages existent qui sont le fait des "embouteillages" existant à certains postes, y compris parmi ceux qui sont des éléments de stimulation. Le Centre souffre, si je peux ainsi m'exprimer, d'une indigestion de l'information par manque de courroies de transmission. C'est dire que la communication verticale est insuffisante (dans tous les sens du terme) et n'est nullement compensée par la communication horizontale (d'une rareté désolante).

Il paraît nécessaire :

- a) d'utiliser beaucoup mieux les services communs en tant que pompe de l'information automotrice et non télécommandée;
- b) de mettre à l'honneur, pour les usages internes, la question et la réponse rapide (par des moyens ad hoc dont certains existent déjà);
- c) de séparer plus nettement la décision technique de la décision administrative en instaurant une politique de gestion par objectif (y compris sur le plan budgétaire);
- d) de "choquer" ou provoquer, ainsi que vous l'avez déjà fait, en en faisant des réunions d'information ou en organisant des conférences telle que celle de Mr. Levingston.

En donnant des objectifs et des responsabilités individuelles ou de groupes, au personnel du Centre dans le cadre des politiques définies par vous-même et par l'Organisation, il ne paraît tout à fait possible d'améliorer la communication.

C. La communication de l'information à l'extérieur du Centre

Ces incitations et les obstacles sont identiques à ceux que je citais précédemment.

Pour y remédier, il convient d'améliorer la diffusion des problèmes posés et des résultats de vos rencontres, réunion, voyages etc... ainsi que de ceux de vos collaborateurs. Là encore, l'utilisation des services communs doit être mieux faite.

D'autre part, il semble bien que l'opération "promotion" faite à l'occasion de la cessation des activités du Service "Question-Réponse" est en train de donner certains résultats pour le Centre, notamment. Aussi, plutôt que de chercher des solutions très élaborées, il me semble que des opérations empiriques sont à multiplier. Cela est d'autant plus concevable que votre personnalité s'accommode tout naturellement de l'esprit d'initiative.

Je reste persuadé que la prévision de la demande interne et externe sur le Centre est de nature à lui donner l'efficacité que vous désirez et pour laquelle vous vous battez.

Je m'aperçois, en relisant ces quelques lignes, que vous pourriez me reprocher, à juste titre, de ne pas vous apporter suffisamment de propositions concrètes. Pour le cas où vous le jugeriez nécessaire, je suis prêt à vous donner des éléments plus précis.

DANIEL CARRIERE

Puisque le Centre existe et que
les bureaucraties internationales
sont indestructibles... autant s'en
servir Monsieur Henry.

Il y a beaucoup de gens très bien

TÉL. : 284 60-44

2, ALLÉE DES DAHLIAS

93700 DRANCY

au centre - Ils n'attendent que d'être
sortis de leur apathie et de leur
coquille -

Vous avez certainement fait
des choses plus difficiles dans votre
vie.

Très amicalement

C. Coen